

Министерство просвещения Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Уральский государственный педагогический университет»
Институт музыкального и художественного образования
Кафедра художественного образования

**Модель управления качеством образования в детской
музыкальной школе**

Выпускная квалификационная работа

Квалификационная работа
допущена к защите
зав. кафедрой

Исполнитель:
Занина Наталья Николаевна
Обучающийся 1801z группы

дата

подпись

подпись

Руководитель:
Перевышина Наталия Юрьевна,
к.п.н., доцент/заведующая
кафедры художественного
образования

подпись

Екатеринбург 2020

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ.....	3
---------------	---

Глава 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В ДЕТСКОЙ МУЗЫКАЛЬНОЙ ШКОЛЕ

1.1. Качество образования как приоритет государственной политики.	10
1.2. Анализ современных подходов к управлению качеством образования.....	21
1.3. Стратегия развития детских музыкальных школ	33

Глава 2. РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В ДЕТСКОЙ МУЗЫКАЛЬНОЙ ШКОЛЕ

2.1. Анализ качества образования в ГБУДОСО «Ирбитская ДМШ»	44
2.2. Модель управления качеством образования в ГБУДОСО «Ирбитская ДМШ».....	61
2.3. Ход и результаты опытно-поисковой работы	83

ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	111
-----------------	-----

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	115
------------------------	-----

ПРИЛОЖЕНИЕ

Введение

Актуальность исследования обусловлена требованиями стратегических и нормативных правовых документов: Образовательной доктрины в Российской Федерации, в которой Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации», федеральных государственных требований к минимуму содержания, структуре и условиям реализации дополнительных предпрофессиональных программ в области музыкального искусства (2012-2018гг.), Плана мероприятий («дорожная карта») по перспективному развитию детских школ искусств по видам искусств на 2018-2022 годы и др., в которых образовательная организация призвана организовать и осуществлять образовательную деятельность на высоком профессиональном уровне, обеспечивающем реализацию качественных образовательных услуг.

При этом национальным стандартом Российской Федерации ИСО 9001-2000 установлено, что для успешного функционирования организация определяет и осуществляет менеджмент множественных взаимосвязанных видов деятельности [87].

Согласно Концепции развития дополнительного образования деятельность детских музыкальных школ направлена на решение задач по формированию в них творческой среды, способствующей раннему выявлению одаренных детей, качества подготовки выпускников, повышению кадрового потенциала и модернизации материально-технической базы [88].

Поставленные государством цели и задачи требуют единых на территории страны подходов к оценке качества предоставляемых образовательных услуг в детских школах искусств по видам искусств.

Управление качеством образования в данной работе рассматривается нами как управление всеми аспектами деятельности детской музыкальной школы, ориентированной на качество, предполагающей выработку и реализацию подходов, нацеленных на достижение баланса интересов потребителей, социальных партнеров, работников детской музыкальной

школы, а также общества в целом. Достижение такого баланса и будет гарантией устойчивого развития и постоянного совершенствования деятельности детской музыкальной школы в условиях конкуренции.

Приоритетом образования в XXI веке становится превращение жизненного пространства в мотивирующее пространство к познанию и творчеству через открытое вариативное дополнительное образование с выстраиванием индивидуальных образовательных траекторий и обеспечивающее конкурентоспособность личности, общества и государства.

Детская музыкальная школа призвана создавать комфортные условия для построения индивидуального образовательного маршрута обучающихся, реализации вариативных дополнительных образовательных программ с применением современных музыкально-компьютерных технологий, направленных на духовно-нравственное развитие и эстетическое воспитание личности. Модернизация образования через обновление его содержания, материально-технической базы, повышение кадрового потенциала, использование в образовательном процессе современных образовательных технологий – все это является приоритетными направлениями деятельности руководителей детских музыкальных школ и требует от них использования в работе научных знаний в области управления. В свою очередь, обеспечение высокого качества образования, его привлекательности для обучающихся, их родителей (законных представителей) и всего общества будет способствовать позиционированию детских музыкальных школ как центров художественного образования.

Однако практика показывает, что в детских музыкальных школах эти условия реализуются не достаточно из-за низкого уровня финансирования, кадрового дефицита и несоответствующим уровнем профессиональной подготовки педагогических работников современным требованиям.

Работы таких авторов, как: Е.С. Березняк, Г.В. Дмитриенко, Ю.А. Конаржевский, П.И. Третьяков, В.Ф. Покасов, Т.А. Салимова, В.П. Сергеева,

П.В. Худоминский, Т.И. Шамова описывают общую характеристику управления качеством образования и принципы внутришкольного управления в общеобразовательной школе. В свою очередь, исследования Л.Я. Логиновой и Д.Е., Яковлева посвящены организации управления деятельностью учреждений дополнительного образования и могут служить основой для применения их в практике управления детской музыкальной школой. С другой стороны, проблемы качества образования, обусловленные спецификой организации образовательного процесса в общеобразовательных школах и учреждениях дополнительного образования имеют существенные отличия от образовательных организаций сферы культуры и искусства.

Все вышеизложенное позволяет сформировать следующие противоречия:

на социально-педагогическом уровне – между требованиями государственной образовательной политики к обеспечению качества образования и недостаточной реализацией этих требований в детской музыкальной школе;

на теоретико-педагогическом уровне – между теоретической разработанностью вопросов управления качеством образования в педагогической науке и недостаточной разработанностью проблемы управления качеством образования в детской музыкальной школе;

на научно-методическом уровне – между необходимостью повышения эффективности управления качеством образования в детской музыкальной школе и отсутствием научно-методического обоснования модели управления качеством образования в детской музыкальной школе.

Сформулированные противоречия позволили определить проблему исследования - поиск путей и средств повышения эффективности управления качеством образования в детской музыкальной школе.

Тема исследования – «Модель управления качеством образования в детской музыкальной школе».

Цель исследования: разработать модель управления качеством образования в детской музыкальной школе.

Объект исследования - образовательный процесс в детской музыкальной школе.

Предмет исследования – процесс управления качеством в детской музыкальной школе.

Задачи исследования:

1. На основе анализа литературы по проблеме уточнить понятие «качество образования» применительно к детской музыкальной школе.
2. Осуществить комплексный анализ состояния качества образования в детской музыкальной школе.
3. Разработать модель управления качеством образования в детской музыкальной школе.
4. Выявить критерии и показатели эффективности управления качеством образования в детской музыкальной школе.
5. В ходе опытно-поисковой работы выявить эффективность модели управления качеством образования в повышении ключевых показателей результативности деятельности детской музыкальной школы.

Гипотеза исследования: управление качеством образования в детской музыкальной школе будет осуществляться эффективно если:

– в основу управления качеством образования будет положен процессный подход, предполагающий цикл взаимосвязанных и взаимозависимых управленческих функций, направленных на достижение поставленных результатов качества образования и их улучшение.

– будет реализована структурно-функциональная модель управления качеством образования, включающая организационный, содержательный и результативный компоненты, соответствующие этапам управления качеством образования в детской музыкальной школе;

– проведены мониторинговые исследования среди потребителей образовательных услуг по определению уровня удовлетворенности качеством образования в детской музыкальной школе.

Для достижения целей и задач исследования использовались следующие **методы**:

– *теоретические*: анализ философской, психолого-педагогической и методической литературы и учебных материалов по рассматриваемой проблеме; изучение и обобщение педагогического опыта по проблеме исследования; моделирование процессов управления качеством образования в детской школе искусств, проектирование методов и форм оценки качества образования, прогнозирование ожидаемых результатов внедрения модели управления качеством образования, математическая обработка результатов опытно-поисковой работы;

– *эмпирические*: опрос (анкетирование, беседа), наблюдение, экспертная оценка, изучение нормативных документов, регламентирующих образование в детской школе искусств, изучение продуктов творческой деятельности обучающихся.

Теоретико-методологическую основу исследования составляют:

- педагогические идеи (Н.Ф. Бунаков, П.Ф. Каптерев, К.Д. Ушинский, С.Т. Шацкий и др.), изучающих организацию школьной системы, послужившей основой для развития «школоведения» как части педагогической науки;

- положения теории социального управления (Е.С. Березняк, В.Н. Бобков, А.Н. Волковский, Ю.А. Конаржевский, М.И. Кондаков, В.С. Лазарева, М.П. Малышев, П.В. Худоминский и др.);

- концепции инновационной деятельности в образовании (М.М. Поташник, В.А. Сластенин, В.И. и др.);

- теоретические положения исследований процесса обучения в детской музыкальной школе (А.О. Аракелова, Д.К. Кирнарская, А.В. Подкорытова и др.).

Научная новизна исследования состоит в разработке структурно-функциональной модели управления качеством образования в детской музыкальной школе, состоящей из цикличности взаимосвязанных и взаимозависимых управленческих функций и целенаправленных функциональных процессов с целью достижения прогнозируемых результатов, отвечающих требованиям социального заказа общества и государства.

Теоретическая значимость исследования:

1. Уточнено содержание понятия: «качество образования», которое применительно к детской музыкальной школе рассматривается так: комплексная характеристика образовательной, творческой и просветительской деятельности обучающихся детской музыкальной школы и уровень их подготовки, отражающей степень их соответствия требованиям нормативных документов и потребностям общества.

2. Обоснован процессный подход к управлению качеством образования в детской музыкальной школе, предусматривающий серию взаимосвязанных и взаимозависимых управленческих функций, направленных на достижение поставленных результатов качества образования и их улучшение.

3. Определены принципы, методы и формы управления качеством образования в детской музыкальной школе.

Практическая значимость исследования:

1. Разработаны критерии качества образования и показатели эффективности деятельности детской музыкальной школы.
2. Внедрены и апробированы критерии качества образования и показатели эффективности деятельности.
3. Разработанная структурно-функциональная модель управления качеством образования на основе процессного подхода способствует улучшению качества образования и повышению эффективности управленческих решений по улучшению качества образования в детской музыкальной школе.

База исследования: государственное бюджетное учреждение дополнительного образования Свердловской области «Ирбитская детская музыкальная школа».

Всего исследованием было охвачено 240 обучающихся, 190 родителей (законных представителей) обучающихся и 20 преподавателей.

Апробация основных идей и результатов исследования осуществлялась в тезисах III Уральской межрегиональной научно-практической конференции «Перспективное развитие детских школ искусств как приоритетное направление государственной культурной политики» (г. Екатеринбург, 02.11.2018г.); на конференции в рамках Всероссийского научно-исследовательского проекта «III Всероссийские Фроловские педагогические чтения детских школ искусств «Наша история» (г. Екатеринбург, 2018г.); в сборнике научных трудов «Современные тенденции общего и дополнительного музыкального и художественного образования» (г. Екатеринбург, 2020г.); с докладом «Организация образовательной деятельности в условиях дистанционного обучения» на совещании руководителей детских школ искусств Асбестовского территориально-методического объединения (30.09.2020г.) и рассматривалась на заседаниях педагогического совета ГБУДОСО «Ирбитская ДМШ».

Выпускная квалификационная работа состоит из двух глав, заключения, списка использованной литературы, приложений.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В ДЕТСКОЙ МУЗЫКАЛЬНОЙ ШКОЛЕ

1.1. Качество образования как приоритет государственной политики

В настоящее время проблема качества образования занимает одно из ведущих мест на современном этапе развития России. Этому свидетельствуют разработанные стратегические документы такие как: Образовательная доктрина в Российской Федерации, Стратегия национальной безопасности в Российской Федерации и др.

Проблема качества на протяжении многих веков изучалась философами, экономистами, социологами, первым из которых считается Аристотель греческий философ III века до нашей эры. В его работе «Категории» были заложены основы предметного понимания качества, которое и определило последующее развитие мысли [14].

Проблемы качества, его ценностную значимость и системный характер, качественную сторону мировоззрения, ментальности и души русского народа связывали с духовностью и раскрывали творцы русской философии, культуры, науки, религии и общественные деятели, такие как Владимир Мономах в наставлении потомкам «Поучение» [3, с. 219].

В конце XIX века идеи качества, близкие к его современному пониманию, получили развитие в трудах русских философов, таких как: В.С. Соловьев в работе «О добродетелях», раскрывший качество как «добродетель» мира, П.Б. Струве, понимающий эффективность ключевой характеристикой работника и главными движущими силами экономического развития, И.А. Ильин выдвинул идеи о качественном развитии всех сторон жизни: политики, хозяйства, культуры, образования, воспитания и профессиональной деятельности [3, с. 78].

К проблеме качества также обращались в своих работах и другие русские ученые и философы, такие как И.И. Мечников, В.И. Вернадский, Н.А. Бердяев, Л.Н. Толстой, Ф.М. Достоевский и др.

Понимание философской сущности категории «качество» послужило основой современных исследований проблемы качества в ее глобальном смысле

Ведущие зарубежные ученые, занимающиеся проблемами управления качеством, дают следующие определения категории «качество». У.Э. Деминг определял качество через систему оценок, У. Шухарт понимал качество как абсолютную оценку, дифференциацию по признаку «хороший — плохой», К. Исикава раскрыл два аспекта качества: объективные физические характеристики и субъективную сторону — насколько вещь «хороша», Дж. Джуран понимал качество как степень удовлетворения потребителя, А. Фейгенбаум определял качество услуги как совокупность различных характеристик услуги, отвечающей требованиям потребителя при реализации [2, с. 16 – 20].

В дальнейшем российские ученые и специалисты обращаются к трактовке понятия «качество» применительно к различным объектам исследования. Л.А. Гоберман и В.А. Гоберман рассматривают качество продукции, как способность удовлетворять социально-экономические потребности». В.Ю. Огвоздин связывает качество с удовлетворением потребностей, определяя качество как характеристику услуги [20, с. 44].

Функциональное понимание качества, связь качества с ожиданиями и запросами потребителей возникли в начале XX века, когда начинает формироваться общество потребления. Именно потребитель, как главная фигура общества, предъявляет свои требования, которые защищены государством и обществом.

В настоящее время большинство ученых связывают понятие «качество» с удовлетворением запросов и ожиданий потребителей в отношении товара, работы или услуги. В словаре С.И. Ожегова потребность определяется как «нужда, требующая удовлетворения» [47].

Все это обусловило появление интегрального понимания сущности качества, рассматриваемое как определенность с совокупностью свойств

объекта, удовлетворяющих различные уровни потребностей и находящихся в постоянном преобразовании. Объектом качества в деятельности образовательной организации выступает образование, признаваемое государством как общественно значимое благо, определяемое как целенаправленный процесс воспитания и обучения.

В федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» качество образования признается как комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, соответствующая федеральным государственным образовательным стандартам и федеральным государственным требованиям и потребностям физического или юридического лица, в интересах которых осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы [96].

В процессе анализа научных исследований выявляется также многоаспектность понятия «качество образования».

В России проблемы качества образования активно обсуждались с конца 1980-х годов в период перестройки. В начале 1990-х годов вводится понятие «государственного контроля над качеством образования», закрепленное в первом издании Закона РФ «Об образовании».

Ценностные аспекты образования раскрывали Г. А. Бордовский, А. А. Нестеров, С. Ю. Трапицын, рассматривающие качество образовательного процесса, способное удовлетворить запросы потребителей разных уровней [12, с. 244].

П.И. Третьяков понимает под качеством образования спрогнозированный процесс и результат образования с учетом целевых приоритетов и потребностей государства, общества и личности. А.М. Моисеев рассматривает качество образования в школе как «совокупность существенных свойств и характеристик результатов образования, способных удовлетворить потребности самих школьников, общества, заказчиков на образование». В.П. Панасюк определяет качество школьного образования,

способного удовлетворять социальные потребности в формировании и развитии личности в аспектах ее «обученности и воспитанности» [68, с.125].

По мнению М.М. Поташника качество образования представляется как соотношение цели и результата [56, с. 245].

При этом Бобков В.Н. и Субетто А.И. рассматривали образование как «механизм производства образовательных услуг и механизм опережающего развития качества общественного интеллекта» [11, с. 37].

Имеются различные исследования, посвященные описанию понятия «образовательный процесс». При этом необходимо конкретизировать его для данной работы.

В педагогическом словаре Г.М. Коджаспировой понятие «образовательный процесс» рассматривается как «совокупность учебно-воспитательного и самообразовательного процессов, направленных на решение задач образования, воспитания и развития личности в соответствии с государственным образовательным стандартом» [36, с. 93].

В системе менеджмента качества (ГОСТ Р 52614.2-2006), в указаниях по применению ГОСТ Р ИСО 9001-2001 в сфере образования дается определение образовательному процессу (educational process) – это «процесс создания образовательной продукции, предоставление образовательной услуги» [87].

В. А. Сластенин описывал образовательный процесс как специально организованное «взаимодействие педагогов и воспитанников по поводу содержания образования с использованием средств обучения и воспитания с целью решения задач образования, направленных на удовлетворение потребностей как общества, так и самой личности в ее развитии и саморазвитии» [64, с. 138].

Организацию образовательного процесса в школе М.М. Поташник и В.С. Лазарев раскрывают через образовательную программу как «нормативно-управленческий документ» с обоснованным выбором цели, содержания, применяемых методик, технологий и форм [49, с. 187].

Образовательный процесс часто рассматривается как управляемое познание, в процессе которого происходит усвоение общественно-исторического опыта, воспроизведение, овладение той или другой конкретной деятельностью, лежащей в основе формирования личности, ее образованности и просвещенности в тесной связи с общим ее совершенствованием, воспитанием и развитием. В этом процессе следует различать момент организации деятельности и момент обучения.

Любой процесс есть последовательная смена одного состояния другим. Эта его динамическая характеристика связана с достижением цели, способами получения результата, затраченными при этом усилиями, условиями и формами организации обучения и воспитания. Вместе с тем, эта характеристика связана с результативностью обучения и воспитания как степенью соответствия требуемого и нежелательного изменения в человеке. То есть, в этом процессе взаимодействуют обучение и воспитание, деятельность обучающегося под руководством обучающего (педагога) рассматривается как педагогический процесс. От того, как будет построен педагогический процесс для усвоения знаний и информации, будет зависеть эффективность образовательного процесса.

Образовательный процесс как компонент образовательной деятельности не может рассматриваться отдельно от образовательной организации, представляющей перед собой цели, ради достижения которых она создана. В совокупности с такими понятиями, как ожидания и запросы потребителей «качество образования» необходимо рассматривать как то, чего ожидают потребители от результатов деятельности образовательной организации. А организация, в свою очередь, свою деятельность направляет на удовлетворение требований потребителей.

В России образовательная деятельность подлежит обязательному контролю со стороны государственных органов и общественности.

Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» определены некоторые процедуры по государственному и общественному контролю качества образования.

Таблица 1.

Государственный контроль

Государственная регламентация контроля в области образовательной деятельности	
<u>Государственные процедуры</u>	<u>Общественные процедуры</u>
Лицензирование образовательной деятельности	Независимая оценка качества образования
Государственная аккредитация образовательной деятельности	Общественная аккредитация организаций, осуществляющих образовательную деятельность
Государственный контроль (надзор): - федеральный государственный контроль качества образования; - федеральный государственный надзор	Профессионально-общественная аккредитация основных профессиональных образовательных программ, основных программ профессионального обучения и (или) дополнительных профессиональных программ

К государственным процедурам контроля в сфере образования относятся: лицензирование и аккредитация образовательной деятельности, а также государственный контроль (надзор), включающий федеральный государственный контроль качества образования и федеральный государственный надзор.

Оценка качества является одной из приоритетных задач в Российской Федерации.

Качество работы (услуги) в целом понимается как совокупность показателей, определяющих степень соответствия результатов деятельности организации в целом, ее подразделений и отдельных исполнителей задачам организации, где количественная оценка качества работы исполнителей

осуществляется при помощи обобщающего показателя и частных коэффициентов [50, с. 75].

Инструментом получения информации о качестве предоставления услуг выступает мониторинг. В педагогической науке «мониторинг» используется с 19-го века. С середины 90-х годов 20-го столетия и по настоящее время в педагогической теории и практике широко используются апробированные и распространенные методы (интервью, наблюдение и личное участие, опросы, обсуждения, анкетирование, изучение документов, текущая статистика). С появлением диагностических центров и лабораторий используются системы диагностики: тесты, карты, опросные листы, анкеты; применяются методы участвующего наблюдения и собеседования [63, с. 50].

Качество и доступность государственных услуг (оказываемых государственными учреждениями) в России изучается с 2004 года, а в дальнейшем с 2008 года проводится мониторинг качества и доступности государственных и муниципальных услуг с целью выявления наиболее проблемных сфер оказания этих услуг, а также с целью отслеживания динамики основных показателей оказания услуг. Происходит апробация методов сбора информации о качестве.

Основой объективной оценки качества образования в процессе государственного контроля (надзора) выступают федеральные государственные образовательные стандарты и федеральные государственные требования.

К общественным процедурам оценки качества образования, согласно федеральному закону «Об образовании в Российской Федерации», относятся: независимая оценка качества образования, общественная аккредитация организаций, осуществляющих образовательную деятельность, а также профессионально-общественная аккредитация основных профессиональных образовательных программ, основных программ профессионального обучения и (или) дополнительных профессиональных программ.

С 2013 по 2015 годы формировалась нормативная база по независимой оценке качества предоставления социальных услуг, в том числе образования, целью которой является предоставление участникам образовательных отношений информации об уровне организации работы по реализации образовательных программ на основе общедоступной информации.

Источниками информации о качестве образования образовательных организаций выступают:

- официальный сайт образовательной организации;
- информационные стенды образовательной организации;
- официальный сайт для размещения информации государственных (муниципальных) учреждениях www.bus.gov.ru;
- мнения получателей услуг (данные анкет, опроса, интервью);
- статистические данные, собранные методом статистики: сбор, обобщение, представление, анализ и интерпретация данных с целью количественного описания компонентов образовательного процесса, анализа и прогнозирования, тенденции развития образования в будущем, выявление факторов развития образования для принятия управленческих решений [82, с. 9].

Независимая оценка качества образования проводится организациями, осуществляющими независимую оценку качества, направленную на получение сведений об образовательной деятельности, о качестве подготовки обучающихся и реализации образовательных программ, а также о качестве условий осуществления образовательной деятельности через проведение опросов, анкетирования потребителей образовательных услуг. На основе результатов независимой оценки качества образования формируются рейтинги образовательных организаций, размещаемые в сети «Интернет».

Проанализировав процедуры контроля в сфере образования, относящиеся к оценке качества образования, можно сделать вывод о том, что оценке качества подлежат такие критерии (факторы образовательного процесса) как:

- соответствие содержания образовательных программ федеральным государственным образовательным стандартам (федеральным государственным требованиям);

- качество подготовки обучающихся;

- качество условий осуществления образовательной деятельности.

С 2017 года экспертиза оценки качества образования проводится по таким общим критериям, как: открытость и доступность информации об образовательной организации, комфортность условий осуществления образовательной деятельности; доброжелательность, вежливость работников; удовлетворенность условиями ведения образовательной деятельности организации, а также доступность услуг для инвалидов. Устанавливается периодичность проведения экспертизы – один раз в три года [96].

В 2017 году Правительство Российской Федерации закрепляет ответственность руководителя по обеспечению устранения недостатков, выявленных в ходе независимой оценки качества образования. Оценка эффективности работы руководителя также проводится с учетом результатов независимой оценки качества условий оказания услуг учреждением и выполнения работы по устранению недостатков [91].

В 2019 году определены показатели, характеризующие общие критерии оценки качества условий осуществления образовательной деятельности организациями, осуществляющими образовательную деятельность по основным общеобразовательным программам, образовательным программам среднего профессионального образования, основным программам профессионального обучения, дополнительным общеобразовательным программам:

1. Показатели, характеризующие открытость и доступность информации об организации, осуществляющей образовательную деятельность.
2. Показатели, характеризующие комфортность условий, в которых осуществляется образовательная деятельность.

3. Показатели, характеризующие доступность образовательной деятельности для инвалидов.
4. Показатели, характеризующие доброжелательность, вежливость работников организации.
5. Показатели, характеризующие удовлетворенность условиями осуществления образовательной деятельности организаций [94].

Внимание со стороны государства направлено и на методическое обеспечение проведения оценки качества образования:

- разработаны Методические рекомендации по расчету показателей независимой оценки качества образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность (утверждены Министерством образования и науки РФ от 15.09.2016г. № АП-87/02ан);

- утвержден Единый порядок расчета показателей, характеризующих общие критерии оценки качества условий оказания услуг организациями в сфере культуры, охраны здоровья, образования, социального обслуживания и федеральными учреждениями медико-социальной экспертизы» (утвержден приказом Минтруда России от 31.05.2018 года № 344н).

- утверждены Правила сбора и обобщения информации о качестве условий оказания услуг организациями в сфере культуры, охраны здоровья, образования, социального обслуживания и федеральными учреждениями медико-социальной экспертизы (утверждены постановлением Правительства Российской Федерации от 31.05.2018 г. № 638).

К компетенциям образовательной организации в области качества относится проведение самообследования и обеспечение функционирования внутренней системы оценки качества образования, что закреплено в государственных нормативных правовых актах.

Самообследование образовательной организации проводится с 1 сентября 2013 года ежегодно самой организацией, в процессе которой проводится самооценка образовательной деятельности, системы управления организации, содержания и качества подготовки обучающихся, организации

учебного процесса, востребованности выпускников, качества кадрового, учебно-методического, библиотечно-информационного обеспечения, материально-технической базы, функционирования внутренней системы оценки качества образования, а также анализ показателей деятельности, устанавливаемых федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере образования [92].

Образовательная организация обеспечивает функционирование внутренней системы оценки качества образования, включающей нормы, правила, оценочные и диагностические процедуры, содержание положений которой будет способствовать постоянному улучшению качества образования, что будет содержать основу для создания модели управления качеством образования.

Полученные результаты оценки качества образования можно использовать на всех уровнях управления качеством образования:

Федеральными и региональными органами исполнительной власти:

- В целях принятия управленческих решений, в том числе при кадровых перестановках, разработке программ по развитию системы образования, проведении конкурсного отбора лучших образовательных организаций, при распределении грантов.

В частности, организациями, осуществляющими образовательную деятельность:

- для оценки соответствия реализуемой деятельности запросам и ожиданиям участников образовательного процесса и/или иных заинтересованных сторон;
- для определения перечня мероприятий по улучшению результатов и качества предоставления образовательных услуг.

Все эти оценочные процедуры обеспечивают понимание изменчивости процессов, связанных с качеством образования, а также будут способствовать моделированию таких изменений, влияющих на принятие управленческих решений по их улучшению.

Исходя из вышеизложенного следует, что образовательная организация, находясь под постоянным контролем уполномоченных органов власти и проверяющих организаций, а также обновления законодательства Российской Федерации, призвана организовать и осуществлять образовательную деятельность на высоком профессиональном уровне, обеспечивающем реализацию качественных образовательных услуг.

Согласно ИСО серии 9001:2001 в целях улучшения образовательной деятельности в образовательной организации с учетом потребностей всех заинтересованных сторон требуется стратегическое решение руководства организации для создания системы менеджмента качества, способствующей повышению удовлетворенности потребителей [87].

Таким образом, качество образования – это характеристика системы образования, включающая содержание, процесс и результат образования, отражающих степень или уровень их соответствия требованиям нормативных документов, потребителей образовательных услуг и общества. В свою очередь, современное общество и экономическая ситуация требует от образования его соответствия интересам, возможностям, а также запросам и потребностям заказчиков [70, с. 295].

На этом определения, рассмотренные нами выше, не исчерпываются своими характеристиками. Данные понятия и определения будут подвержены интеграции в процессе развития научно-технического прогресса, а также изменения и обновления нормативно-правовой базы.

1.2. Анализ современных подходов к управлению качеством образования

Предъявляемые требования современного общества к качеству образования невозможно без целенаправленных изменений в процессах управления. В мировой практике сложилось множество взглядов, применяемых подходов и инструментов в области управления качеством.

С философской точки зрения управление рассматривается как «функция организованных систем». Философский словарь также описывает качественную специфику социального управления, направленного на совершенствование и развитие общества [75, с. 380].

Значительный вклад в становление и развитие теории и практики управления качеством в широком смысле внесли отечественные ученые Г.Г. Азгальдов, А.В. Гличев, В.В. Бойцов, Д.С. Львов, Л.Я. Сиськов и др., раскрывшие природу качества, закономерность формирования качества и управления им [1, с. 136].

Термины «управление школой» и «внутришкольное управление» в педагогической литературе появляются в начале 60-х годов XX века. Появляются первые исследования по всему циклу управления школой, раскрываются принципы управления, ориентированные на человека [67, с. 8].

Организация школьной системы опиралась на педагогические идеи отечественных педагогов Н.Ф. Бунакова, П.Ф. Каптерева, К.Д. Ушинского, С.Т. Шацкого, послуживших основой для развития «школоведения» как части педагогической науки [15, 33, 74, 79].

В дальнейшем, с середины 50-х годов XX века, Е.С. Березняк, А.Н. Волковский, М.И. Кондаков, М.П. Малышев, П.В. Худоминский обращаются к изучению вопросов организации учебно-воспитательного процесса, контроля над реализацией учебных программ, ведения школьной документации, передового педагогического опыта, а также содержания управления. Применяя положения теории социального управления, авторы ввели понятие «управление школой» [10, 17, 39, 48, 81].

Содержание управления как вида деятельности проявляется через функции, исполнение которых по мнению В.М. Шепеля, не возможно без наличия предметных профессиональных компетенций и личностных качеств не только руководителя образовательной организации, но и всех тех, кто осуществляет определенные процессы [80, с.136].

Ю.А. Конаржевский указывает о необходимости изучения теории менеджмента как «новой философии и политики управления с иной системой ценностей и приоритетов, иными методами и инструментарием управления, с новым пониманием принципов управления, внутренних связей и закономерностей системы» [38, с. 5].

Покасов В.Ф. рассматривал систему управления качеством образования в образовательной организации как важное условие для предоставления качественных образовательных услуг, отвечающих запросам и ожиданиям потребителям, действующим стандартам [55, с. 88].

Вопросы теории и практики оперативного и эффективного управления в общеобразовательной школе изучал П.И. Третьяков, раскрывший функции управления, модель и технологию оперативного управления качеством образования [69, с. 264].

Шамова Т.И., Третьяков П.И., Капустин Н.П. описывают общую характеристику управления образованием в России, внутришкольное управление как систему, а также раскрывают значимость образовательного процесса в школе [77, с. 162].

По мнению Т.Н. Шамовой «главным в практике управления человеческими, материальными и другими ресурсами является создание адаптивной среды для развития человеческого потенциала всех участников образовательного процесса» [78, с. 24].

Обобщили достижения теории и практики управления качеством А.В. Бандурин, Э. М. Воронина, С.Д. Ильенкова, А.В. Квитко, В.И. Кузнецов, изложившие основные методологические основы управления качеством и описавшие роль стандартизации и сертификации [59, с.136].

М.В. Самсонова раскрывает основные принципы организации и функционирования системы всеобщего управления качеством (TQM) в деятельности организаций. Тотальный менеджмент качества на основе комплексного подхода, направленный на достижение долгосрочного успеха [61, с. 49].

В.Г. Каменская раскрыла социологию и психологию управления, психологические характеристики управленческой деятельности, социальную роль руководителя коллектива, психологию управления и конфликты [32, с.46].

Дмитриенко Г.В. утверждал, что эффективность исполнения принятых управленческих решений по улучшению качества образования будет зависеть от правил, описывающих последовательность выполнения операций, сами операции, способы, отдельные приемы и действия, которые будут являться основой для обеспечения качества образования и выступят гарантией эффективного исполнения принятых управленческих решений [24, с. 56].

Эффективность деятельности системы управления в образовательной сфере будет зависеть от степени единства требований и понимания государственной политики в области образования, взаимосвязи распределения полномочий и ответственности. Ограничение возможностей управления на каждом уровне обусловлено переданными полномочиями и имеющимися ресурсами: административными, финансовыми, кадровыми, информационными.

Поскольку управление качеством образования осуществляется как на микро –, так и на макроуровне. Анализу подлежат и вопросы, отражающие регулирование процессов управления качеством на государственном уровне.

При изучении современных подходов к управлению качеством образования, наряду с отечественной системой управления качеством образования, необходимо обратиться и к практическому зарубежному опыту.

Так, например, в Соединенных Штатах Америки федеральное правительство снимает с себя ответственность по управлению качеством образования, возложив ее на администрации штатов, органы местного самоуправления и частных лиц. Департамент образования распределяет государственные финансовые средства программным методом и через осуществление грантов.

В Великобритании наблюдается централизованное управление качеством образования, осуществляемый Ofsted-Департаментом при Школьном Инспекторате Ее Величества Королевы. Данный подход позволяет проводить мероприятия по оценке качества образования максимально независимо. При этом финансирование учебных заведений распределяется в зависимости от места учебного заведения в рейтинге.

Во Франции оценка и контроль качества образования осуществляются также централизованно с помощью инспекторской службы Министерства образования.

В Германии существует децентрализованный подход к управлению, оценке и контролю качества, осуществляемый с учетом разработанных стандартов 16-тью министерствами в правительственных землях, но учитывающих общие рекомендации Министерства образования.

В азиатских странах также превалирует централизованный подход к проведению оценки качества образования с соблюдением единых требований национальных стандартов.

Таким образом, из зарубежной практики наблюдается преобладание централизованной системы управления качеством образования с опорой на качественные показатели, учетом внешней и внутренней оценки, а также мнения потребителей. Также в управлении качеством образования в зарубежных образовательных организациях широко используется динамический подход, при котором происходит выявление положительных изменений, предлагаются пути развития и повышения качества образования [71, с. 63].

В последнее время в отечественной практике наряду со словом «управление» употребляется и термин «менеджмент», используемые часто как понятия взаимозаменяемые. В Оксфордском словаре английского языка «управление» переводится с русского языка на английский такими терминами, как *management*, *direction*, *administration*, отражающим одинаковую сущность данных категорий [73, с. 16].

Исходя из этого, «менеджмент качества» и «управление качеством» следует рассматривать как равнозначные. Следовательно, управление качеством определяется как скоординированная деятельность организации, включающая планирование, обеспечение, мотивацию, контроль и постоянное улучшение качества с целью удовлетворения запросов потребителей и соответствия стандартам.

В педагогической литературе широко освещаются общие закономерности менеджмента. Изучаются вопросы управления персоналом, инновационными педагогическими технологиями, методами и формами организации образовательного процесса, раскрываются проблемы качества образовательного процесса, организационная культура школы рассматривается как инструмент управления, совершенствуется нормативно-правовая документация и материально-техническое оснащение образовательного процесса.

По мнению Смирнова Э.А. система управления состоит из совокупности всех подсистем, элементов и коммуникаций между ними, а также процессов, обеспечивающих функционирование организации [65, с. 76].

В современной науке и практике управления, представленной различными школами, направлениями, концепциями, используются разнообразные подходы к управлению. Комплексный, интеграционный, маркетинговый, функциональный, динамический, воспроизводственный, количественный, административный, поведенческий и другие – все эти подходы эффективно используются в разных комбинациях. Это обусловлено внутренней функциональной сложностью процессов организации и изменениями внешней среды.

Эффективное управление должно рассматриваться как непрерывный процесс, разбиваемый на отдельные этапы.

Содержание современных подходов к управлению качеством раскрывается с помощью серии международных стандартов ISO 9000,

разработанной в 1987 году, которые позднее неоднократно пересматривались. Новая версия стандарта ISO 9001: 2015 определила требования к нормативным документам на системы управления и установила новый, единый стандарт структуры систем управления.

В международных стандартах качества процессы системы менеджмента качества объединены в группы:

- Процессы управленческой деятельности (определение и выполнение требований потребителей, формирование политики в области качества, планирование, распределение ответственности и полномочий, управление документацией, анализ управленческой деятельности).

- Процессы обеспечения ресурсами (управление персоналом, управление по обеспечению основ функционирования организации, управление условиями труда через систему управления охраной труда).

- Процессы жизненного цикла продукции (услуги) (планирование и проектирование процессов жизненного цикла продукции (услуги)).

- Процессы измерения, анализа и улучшения (мониторинг и измерение, анализ данных, улучшение системы менеджмента качества).

Необходимые указанные процессы для достижения целей на любом уровне управления составляются посредством определения миссии и стратегии в области качества, установления границ ответственности, анализа обеспеченности ресурсами, выявления запросов потребителей.

В России принят национальный стандарт Системы менеджмента качества ГОСТ Р ИСО 9001-2015, который применим к любым организациям, независимо от сферы деятельности. Новая версия стандартов согласовывает существующие подходы к управлению качеством, благодаря четкому определению его основополагающих принципов.

Выделяют три основных подхода к управлению:

1. Системный подход.
2. Процессный подход.
3. Ситуационный подход.

Идея системного подхода впервые была сформулирована русским ученым А.А. Богдановым в 1912-1928 гг. в работе «Всеобщая организационная наука (тектология)», позднее в середине 1930-х годов эта идея была возрождена Л. Фон Берталанфи в работе «Общая теория систем». В основе концепции положено понимание системы управления как комплекса взаимосвязанных и взаимозависимых элементов (частей), работающих на одну общую цель, результат.

Основателем процессного подхода стал А. Файоль, рассматривавший управление как серию взаимосвязанных управленческих процессов (планирование, организация, мотивация, контроль и связующие процессы коммуникации и принятие решений). Такие процессы управления называют управленческими функциями, составляющими базу для организации системы менеджмента качества.

Ситуационный подход, основываясь на концепциях системного и процессного подходов, используется для повышения качества управленческих процессов, связанных с разрешением ситуаций и событий [46, с. 524].

Успешное функционирование организации будет зависеть от управления разнообразными и взаимосвязанными видами деятельности или процессами. При этом внутри организации определяются их виды, необходимые для системы менеджмента качества, а именно: установление процессов для достижения стратегических целей организации, их соотнесение с уровнями управления [38, с. 149].

Внедрение процессного подхода невозможно без установления ответственных владельцев (работников) за определенные процессы – область деятельности, эффективность которых будет зависеть от степени компетенций владельца процесса по решению проблем и организации деятельности для проведения анализа и улучшения процесса. При этом деятельность работника будет рассматриваться тоже как процесс.

Управление качеством образования имеет определенные специфические функции управления, связанные с получением человеком образования через предоставление ему образовательных услуг [51, с.59].

В связи с этим образование рассмотрено нами как важнейшая сфера человеческой культуры, а также как отрасль материального производства (производства образовательных услуг), связанная с формированием образовательной, культурной, нравственной и профессиональной составляющей человеческого капитала.

По мнению П.И. Третьякова объектом управления в образовательном учреждении является процесс развития, а наука управления должна исследовать условия эффективного внедрения современных педагогических технологий, инноваций [68, с. 324].

К специфическим функциям управления качеством образования с учетом особенностей данной сферы относятся:

- повышенное внимание со стороны общества (прозрачность, открытость размещения информации об образовательной деятельности на официальном сайте образовательной организации, а также на сайте www.bus.gov.ru в сети «Интернет», публичные доклады и отчеты руководителей, рейтинги по результатам проведения оценки качества предоставляемых образовательных услуг и условий, государственный контроль (надзор) качества образования;
- большое количество участников образовательного процесса (обучающиеся, родители (законные представители) обучающихся и педагогические работники);
- многозначность целей (от стратегических к частным);
- производство образовательных услуг (маркетинговые технологии);
- экономическое давление на оказание образовательных услуг (утверждение государственного (муниципального) задания на оказание услуг (выполнение работ) в отношении образовательных организаций).

Необходимо учитывать не только специфику в целом в отрасли образования, но и виды деятельности отдельной образовательной организации, на основе которых и формируются специфические функции управления процессами в образовательной организации.

К таким функциям можно отнести:

1. Функцию реализации государственной политики в области образования в целом и в области образования по видам – в частности.

2. Функцию реализации потенциала внешних связей системы образования через взаимодействие с внешней средой, окружающей образовательную организацию.

3. Функцию реализации формы собственности образовательной организации.

В целях повышения эффективности деятельности по управлению процессами разрабатывается организационная структура по принципам вертикального и горизонтального управления. Для выполнения стратегических целей, связанных с повышением эффективности и качества, важным условием становится построение системы управления по горизонтальному принципу, обеспечивающей выполнение текущих процессов [9, с. 103].

В.Г. Елиферов утверждает, что владелец процесса, в лице отдельного исполнителя или коллегиального органа, имеет в своем распоряжении ресурсы процесса, информацию о процессе, управляет ходом процесса и ответственен за его результат перед вышестоящим руководством [58, с. 327].

Напротив, Р. Гарднер считает, что «собственник процесса не касается задач, решаемых отдельными владельцами» [19, с. 86].

Руководителем и администрацией формируется новое отношение к качеству и распространяется на следующий уровень руководителей структурных подразделений и работников. Руководство организации должно устранять препятствия, мешающие правильному выполнению работниками своих функций. Главной задачей каждого руководителя любого уровня

управления является понимание и осознание степени ответственности за деятельность вверенных ему процессов [9, с. 53].

Установление ответственности за выполнение процессов связано с определением, так называемых, входов и выходов процессов, где вход – это начало процесса, а выход – окончание процесса, которые, в свою очередь, формируют эффективность и результат процесса.

Рисунок 1.



Залогом успеха управления будет соблюдение принципов и методов управления. Функции управления формируются в процессах управления. Различают основные (общие), специальные (частные) и вспомогательные функции. К основным или общим функциям управления относятся: планирование, организация процесса, мотивация и контроль, а также принятие решений и коммуникация.

Функции управления реализуются посредством организационно-распорядительных, социально-психологических, правовых (юридических) и экономических методов, представляющих собой способы воздействия руководителя на объект управления.

Управление всегда воздействует на конкретный объект, имеющий определенную направленность, поэтому управление конкретным объектом должно осуществляться с учетом специфических функций управления. Специфические функции формируются под воздействием специфической деятельности организации.

Салимова Т.А. выделяет методы управления качеством:

- экономические методы применяются в установлении гибкой системы оплаты труда, т.е. оплаты по результатам);
- организационные методы применяются для регламентации деятельности, разработки приказов, распоряжений, положений, направленных на улучшение качества деятельности организации; установление ответственности за поручения);
- социально-психологические методы управления качеством включают методы воспитательного характера и психологического воздействия, нацеленные на воспитание особого отношения к рабочим процессам, чувство патриотизма по отношению к организации, воспитание ответственности и дисциплины, мотивацию к высокому качеству создание положительного психологического климата в коллективе, разрешение конфликтных ситуаций;
- технологические (методы контроля качества работ, услуг и процессов, методы воздействия на качество работ, услуг и процессов);
- экспертные (экспертные оценки, ранжирование, сопоставления, оценивание) [60, с. 46-49].

Перечисленные методы тесно взаимосвязаны и применяются ко всей системе управления образованием как средство повышения эффективности для достижения оптимальных образовательных результатов [85, с. 12].

Качество результата будет являться залогом качественных взаимосвязанных и взаимодействующих процессов, управление которыми обеспечит результативное функционирование всех уровней управленческой системы.

Таким образом, потенциал, которым обладает образовательная организация, а также достигнутые результаты и деятельность по их достижению будет являться результатом качества системы всех уровней управления. В свою очередь, система управления качеством образования в образовательной организации будет основываться на базовых принципах менеджмента, стратегическом планировании, целях и задачах, миссии, структуре и порядке взаимодействия ее элементов, изменения которых раскрываются в модели управления. Модель управления качеством образования, в свою очередь, будет строиться на основе стратегического планирования (процесса определения целей и задач, необходимых для достижения заданных показателей качества), ситуационного анализа (изучения факторов, описания существующего положения и прогноза на будущее), маркетинговых исследований, изучении образовательных потребностей заказчиков (потребителей образовательных услуг) и прогнозирования результатов, контроля (подготовка корректирующих действий в зависимости от значений и причин отклонений фактических показателей от плановых).

1.3. Стратегия развития детских музыкальных школ в России

В системе Российского музыкального образования, формировавшегося на протяжении 200 лет, детские музыкальные школы занимают особое место.

На протяжении XX века детские музыкальные школы выполняли важную социально-экономическую и социально-культурную миссию: во-первых, – это подготовка детей с целью их дальнейшего освоения профессиональных образовательных программ в области музыкального искусства в средних и высших профессиональных учебных заведениях, а во-вторых, – общеэстетическое воспитание подрастающего поколения, как культурно-образованной части общества, заинтересованной аудитории слушателей и зрителей [4, с. 7].

Современную систему музыкального образования в России считают наследницей советской системы, сложившейся к середине 1930-х годов, подготовившей многих музыкантов высокого класса, а также профессионалов – артистов музыкальных театров, оркестров и хоров, учителей общеобразовательных школ, руководителей музыкальной самодеятельности, преподавателей и концертмейстеров музыкальных школ и школ искусств.

Отечественная академическая музыка по-прежнему играет ведущую роль в мировой музыкальной культуре, составляя национальную славу и гордость Российской Федерации.

Становление музыкального образования музыканта-исполнителя, дирижера, композитора, преподавателя, музыковеда и учителя музыки в силу особенностей профессионального (психоэмоционального, физиологического) развития личности осуществляется на протяжении 17-19 лет (школа – училище – ВУЗ) посредством реализации в образовательных организациях преемственных образовательных программ в области музыкального искусства.

Сохранившаяся уникальная система музыкального образования в сфере культуры и искусства в России как трехуровневая подготовка профессиональных музыкантов, в составе которой и детские музыкальные школы, занимает лидирующие позиции в мировом образовательном пространстве и является примером для ряда зарубежных стран.

Развитие и поддержка детских музыкальных школ в Российской Федерации является одной из приоритетных задач государственной политики не только ближайших лет, но и на долгосрочную перспективу.

Именно детские музыкальные школы составляют основу начального профессионального музыкального образования, что определяется как базовая ступень качества образования для двух последующих звеньев - среднего и высшего профессионального образования в сфере культуры и искусства.

Обучение игре на музыкальном инструменте – это сложный многолетний процесс освоения знаний, умений и навыков в форме взаимодействия педагога и обучающегося на основе «воспитывающего обучения» [31, с. 20].

Относя музыку к области искусства как особому виду творчества, Л.С. Выготский утверждал, что творческий потенциал присущ всему человечеству [18, с. 325].

Развивая умственные способности человека, воздействуя через эмоциональную активность личности на ее интеллект, музыкальное образование способствует формированию у подрастающего поколения духовно-нравственных ориентиров, гуманистического мировоззрения, толерантности, развитого эстетического вкуса и проявлению творческой активности.

Имея особый статус и государственную поддержку, детские музыкальные школы за годы существования, различные по форме собственности как муниципальные и государственные, сохранили и укрепили организационную структуру в системе дополнительного образования.

Преимуществом дополнительного образования является его персонализация, обеспечивающая возможность добровольного выбора образовательных программ, режима и темпа их освоения, выстраивание индивидуальных образовательных траекторий, возможность применения на практике полученных знаний и навыков, публичной презентации результатов образовательной деятельности, возможность смены образовательных программ, педагога-наставника и учреждения дополнительного образования [88].

Согласно федеральному закону «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 года № 273-ФЗ дополнительное образование понимается как «вид образования, направленный на всестороннее удовлетворение образовательных потребностей человека в

интеллектуальном, физическом и (или) профессиональном совершенствовании [96].

В процессе анализа существующей научно-методической литературы имеются исследования, раскрывающие различные аспекты деятельности учреждений дополнительного образования и частично детских школ искусств.

Сущность, цели, задачи и основные функции учреждений дополнительного образования детей раскрыли А.Г. Асмолов, Л.Н. Буйлова, С.В. Кочнева, Б.В. Куприянов [7, 14, 42].

Исследования В.А. Горского, А.В. Егоровой, А.Я. Журкиной, В.И. Козырь, Н.Р. Литвиненко, Л.Г. Логиновой, И.А. Савицкой, Л.Я. Шамес раскрыли организацию индивидуальной и коллективной творческой деятельности в сфере дополнительного образования [22, 27, 37, 43].

Деятельность учреждений дополнительного образования осветили А. Бруднов, В.П. Вахтеров, И.А. Верба, В.И. Горлинский, Е.Б. Евладова, Л.Г. Логинова, Н.Н. Михайлова, Е.В. Тихонова, Л. В. Чепайкина, С.А., Шаронова, раскрывших ряд управленческих проблем детской школы искусств: стратегическое планирование, качество образования и управление персоналом [13, 78, 81, 18, 79].

Отличием детских музыкальных школ в системе дополнительного образования является реализация дополнительных предпрофессиональных программ в области музыкального искусства, началом введения и закрепления которых на законодательном уровне относится к 1 сентября 2013 года.

Разработка в 2012 году федеральных государственных требований к минимуму содержания, структуре и условиям реализации предпрофессиональных программ и сроку обучения по этим программам обеспечивает единство образовательного пространства Российской Федерации, что послужило определенной стандартизацией содержания образования.

В соответствии с Конституцией Российской Федерации дети являются важнейшим достоянием Российской Федерации. Государство через функциональное назначение детских музыкальных школ обеспечивает условия для всестороннего духовно-нравственного и интеллектуального развития детей, воспитания в них патриотизма и гражданственности.

В Концепции художественного образования в Российской Федерации определены задачи, среди которых «выявление художественно-одаренных детей и молодежи и обеспечение соответствующих условий для их образования и творческого развития» [52].

Специфической особенностью обучения в детской музыкальной школе является приобретение знаний, умений и навыков обучающимися в области музыкального исполнительства, теории и истории музыки посредством освоения дополнительных предпрофессиональных программ, целью которых является приобщение детей к искусству, развитие их творческих способностей и приобретение ими начальных профессиональных навыков.

При этом музыкальное искусство не может быть узкоспециальным, ориентированным на развитие знаний, умений и навыков одного вида изучаемого искусства, поскольку творческая деятельность имеет полихудожественный подход, основанный на взаимодействии искусств в предпрофессиональном развитии и самореализации обучающихся, что является наиболее эффективным в современном музыкальном образовании [92, с. 15].

Д. Кирнарская, создавшая систему тестирования музыкальных способностей, рассматривает структуру музыкального таланта как «универсальную модель одаренности в разных областях деятельности». «Учиться музыке нужно не для того, чтобы стать музыкантом, а для того, чтобы быть востребованным на рынке услуг» [95, с. 287].

Вместе с тем детская музыкальная школа призвана обеспечить и решить наряду с задачами образования задачи воспитания детей посредством их вовлечения в творческую и просветительскую деятельность.

Согласно Стратегии развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года, в которой указано, что «совершенствование условий для выявления и поддержки одаренных детей, привлечение детей к участию в социально значимых познавательных, творческих и культурных проектах, а также эффективное использование уникального культурного наследия», в том числе музыкального, послужит поддержкой детской одаренности [53].

По мнению Г.К. Селевко образовательная организация должна выполнять социальную, педагогическую и методическую функции с помощью современных образовательных технологий [83, с. 47].

Высокая эффективность образовательного процесса достигается путем систематического повышения профессионального уровня квалификации руководства и педагогических работников, а также осуществления их творческой и методической деятельности, посредством установления социального партнерства с другими образовательными организациями, в том числе профессиональными, с целью получения консультаций, обмена опытом, использования отечественных педагогических технологий.

Социальная ценность образования детской музыкальной школы, являясь частью социально-экономической инфраструктуры, заключается в личностно-ориентированных подходах, лежащих в основе образовательной деятельности, позволяющей удовлетворять образовательные потребности и запросы различных категорий заказчиков, реализуя социальные проекты и программы [32, с.128].

Также музыкальные школы из-за их многофункциональности считают образовательными, культурно-просветительскими и социально-ориентированными центрами [18, с. 37].

Современное общество требует от организации образовательной деятельности в детской музыкальной школе внедрения новых форм деятельности обучающихся. К таким формам деятельности Л.В. Байбородова относит проектирование как «коллективный творческий процесс», объединяющий всех участников образовательных отношений: обучающихся,

родителей (законных представителей) обучающихся и преподавателей [51, с. 248].

Являясь социально-педагогической системой, детская музыкальная школа, несомненно, обладает педагогической ценностью, необходимой для самореализации творческого потенциала личности, углубленного музыкального образования детей. Продуктивность деятельности педагога-музыканта зависит от внутренней позиции и личностного мировосприятия [50, с. 136].

В этой связи необходимо выделить особые требования к преподавателю, способствующие улучшению качества образования: готовность к освоению новых быстро сменяющихся технологий, решать профессиональные задачи в условиях информационного общества [47, с. 30].

А.А. Дергач рассматривает личностно-профессиональный рост педагога как «непрерывный процесс, где личность приобретает способность управлять собой и текущими событиями, формировать конструктивные и позитивные взаимоотношения с окружающими..., быть открытой для профессионального опыта» [45, с. 338].

Современное общество предъявляет более высокие требования к уровню квалификации и образованию руководящих и педагогических кадров, к проявлению интересов людей к их творческому развитию и самореализации, а, следовательно, и к трансформации потребностей заказчиков образовательных услуг, повышению требований к качеству и качественному уровню музыкального образования.

Достижение улучшенного качества образования в детской музыкальной школе невозможно без установления качественной системы подготовки и переподготовки кадров. Исходя из этого, необходимо выстроить качественно новую модель повышения квалификации работников на ближайшую перспективу.

Немаловажным документом нового типа для внедрения в управленческую практику является профессиональный стандарт «Педагог дополнительного образования детей и взрослых» как характеристика квалификации, необходимой для осуществления профессиональной деятельности, в том числе выполнения определенной трудовой функции преподавателями детских музыкальных школ [89].

По мнению исследователя О.В. Резиковой современному преподавателю необходимо постоянно корректировать и совершенствовать свои профессионально-личностные качества, повышая уровень исполнительской практики, углубляя знания в области психологии, педагогики, изучая научные труды по направлению деятельности [42, с. 31].

Учитывая профессионально-личностные особенности специалистов и преподавателей детской музыкальной школы, их желания и возможности, разрабатывается индивидуальный план по переподготовке и повышению квалификации работников [48, с. 43].

Г.П. Щедровицкий в своих «Очерках по философии образования» раскрывает философские аспекты повышения квалификации педагогов, называя квалифицированным специалистом того, кто видит и понимает тенденции развития деятельности, а также изменяя свою собственную профессиональную деятельность с учетом тенденций развития [44, с. 156].

Современный этап развития образования невозможно представить без инновационных процессов, способствующих формированию положительного имиджа детской музыкальной школы. Стратегия развития детской музыкальной школы и политика по созданию положительного имиджа в конкурентной среде стимулирует обновление содержания и влияет на повышение качества предоставления образовательных услуг [46, с. 49].

Детские музыкальные школы, формулируя собственную миссию, опираются на цели и задачи, указанные в стратегических документах. Механизмы реализации миссии и развития детской музыкальной школы реализуются через создание и функционирование модели управления. К

таким механизмам можно отнести: информационные, инновационные, интеграционные, аналитические механизмы развития и механизмы научно-методического обеспечения.

В последние десятилетия детские музыкальные школы находятся под пристальным вниманием органов власти и общественности по вопросам их эффективной деятельности. Представители науки, образования, деятели культуры и искусства озвучивают проблемы по сохранению и развитию этих учреждений на совете при Президенте Российской Федерации по культуре и искусству, благодаря чему повышается значимость детских музыкальных школ в социокультурном пространстве страны.

По поручению Правительства Российской Федерации Минпромторгу России и Минкультуры России с 2017 года возрождается отечественное производство музыкальных инструментов и обеспечивается их поставка в детские и музыкальные школы. В целях популяризации игры на музыкальных инструментах Национальной ассоциацией участников музыкальной индустрии и развития музыкальных инструментов и оборудования «МИР-МИО» при поддержке Минпромторга России в сети Интернет формируется портал музыкальной индустрии с целью предоставления информации о производимых в России моделях музыкальных инструментов, а также планируется размещение информации о деятельности каждой детской школы искусств России.

Важным событием для детских музыкальных школ явилась разработка Плана мероприятий («дорожной карты») по перспективному развитию детских школ искусств на 2018-2022 годы с целью сохранения и развития сети детских школ искусств как первого уровня трехуровневой отечественной системы художественного образования. Одним из значимых мероприятий плана стала передача детских школ искусств, находящихся в ведении органов местного самоуправления, в подчинение органам управления культурой субъектов Российской Федерации. Выполнение установленных целевых показателей в Плане мероприятий («дорожная

карта») по перспективному развитию детских школ искусств на период на 2018-2022 годы невозможно без целенаправленных мероприятий по повышению качества образования в детских музыкальных школах.

Реализация с 2019 года национального проекта «Культура», включающего федеральные проекты «Культурная среда», «Творческие люди» и «Цифровая культура» послужила началом нового периода в развитии детских музыкальных школ, требующая от руководителей и работников школ решения новых задач и высокого уровня ответственности.

В 2019 году утверждена Целевая модель развития региональных систем дополнительного образования детей, указывающая на внедрение проектного управления в сфере дополнительного образования детей на уровне регионов [88].

Проведение капитального ремонта и реконструкция зданий и помещений детских музыкальных школ закреплено в перечне поручений по реализации Послания президента Федеральному собранию Российской Федерации от 15 января 2020 года, которые будут реализованы в ближайшие пять лет с выделением бюджета объемом в 21 млрд. рублей.

Дальнейшая работа по модернизации детских музыкальных школ позволит не только расширить возможности и повысить статус детских музыкальных школ, их педагогических работников, но и создать устойчивый, эмоционально окрашенный образ детской музыкальной школы, а также привлечь детей к художественному образованию и реализации новых творческих проектов.

Перспективное развитие детской музыкальной школы зависит от успешности решения целого ряда управленческих задач организационного, кадрового, программно-методического, финансово-экономического, материально-технического характера.

В социокультурном пространстве страны повышается значимость детских музыкальных школ как начальной ступени качества образования для двух последующих звеньев - среднего и высшего профессионального

образования в сфере культуры и искусства трехуровневой системы музыкального образования Российской Федерации.

Таким образом, государственная политика по сохранению и развитию детских музыкальных школ обеспечивает их конкурентоспособный уровень на рынке образовательных услуг через модернизацию системы образования. Задачи, поставленные перед руководством детской музыкальной школы по эффективной организации управленческой деятельности, требуют изменений управленческих процессов не только для выполнения требований нормативных правовых документов, но и с целью удовлетворения потребностей участников образовательных отношений. В связи с этим становится все более осознанной и актуальной необходимость переосмысления управления качеством образования на уровне образовательной организации. В свою очередь, динамика уровня качества предоставляемых образовательных услуг в детской музыкальной школе будет зависеть от многих факторов, в том числе от правильно выстроенной модели управления качеством образования.

ГЛАВА 2. РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В ДЕТСКОЙ МУЗЫКАЛЬНОЙ ШКОЛЕ

2.1. Анализ качества образования в ГБУДОСО «Ирбитская ДМШ»

В современных условиях от профессиональных компетенций руководителя и коллектива работников детской музыкальной школы зависит имидж, финансовая стабильность организации, психологический микроклимат, а значит - репутация на рынке образовательных услуг, обеспечивающих перспективное развитие детской музыкальной школы.

Ирбитская детская музыкальная школа открылась 1 сентября 1937 года, как третья по счету в Свердловской области с объявленным набором детей от 8 до 15 лет по классу рояля, скрипки, домры и баяна. За годы своего существования музыкальное образование в Ирбитской детской музыкальной школе получили более 1500 выпускников.

Ирбитская детская музыкальная школа – это бюджетное учреждение дополнительного образования Свердловской области, представляющая собой социальный институт с собственными традициями и особенностями уникального и неповторимого развития длиной более 80 лет [94, с. 20].

В 2010 году по результатам аккредитации школе присвоена первая категория. Школа имеет заключения о соответствии государственным санитарно-эпидемиологическим правилам и нормативам, а также о соответствии обязательным требованиям пожарной безопасности.

До 01.01.2019 года Ирбитская детская музыкальная школа находилась в ведении Управления культуры Муниципального образования город Ирбит, основанного в 1631 году и прославленного своими ярмарками, с количеством населения в настоящее время 36 528 жителей и являющимся центром Восточного управленческого округа Свердловской области. Субсидии на финансирование школы выделялись только на заработную плату работников.

Цель детской музыкальной школы – обеспечение качества образования, его доступности, открытости, привлекательности для обучающихся, их родителей (законных представителей) обучающихся и всего общества, духовно-нравственного развития, эстетического воспитания и художественного становления личности.

Свою деятельность школа осуществляет в соответствии с уставом, предметом которой является оказание услуг в сфере образования в области культуры и искусства.

В школе функционирует внутренняя система оценки качества образования, целью которой является создание целостного представления о состоянии системы образования в школе, о качественных и количественных изменениях ее составляющих, получение обоснованных выводов о перспективах и путях развития. Основные положения раскрываются в разработанном и утвержденном Положении о внутренней системе оценки качества образования (приложение 1)

По результатам оценки качества образования школа выявляет факторы, влияющие на качество образования, разрабатывает план дальнейшего совершенствования образовательного процесса, вносит коррективы в программу развития, разрабатывает проекты, направленные на обеспечение инновационной деятельности.

Для установления состояния качества образования в школе используются:

- мониторинговые исследования (отдельные запросы);
- материалы внутреннего контроля оценки качества образования (содержание и качество подготовки обучающихся, востребованность выпускников и др.);
- социологические опросы (родителей, обучающихся, работников);
- статистическая отчетность 1-ДШИ (по запросу Минкультуры РФ), 1-ДО (по запросу Минпросвещения РФ), 1-ДОП (по запросу Росстат РФ);
- другие диагностические материалы.

Также ежегодно в соответствии с приказом Министерства образования и науки от 10.12.2013 № 1324 «Об утверждении показателей деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию» школой проводится самообследование за период с 1 апреля предыдущего года по 31 марта текущего года. Результаты оформляются отчетом и представляются Учредителю, а также подлежат обязательному размещению на официальном сайте школы в сети Интернет (приложение 2)

Школой регулярно проводится анкетирование участников образовательных отношений. Оценка родителей (законных представителей) обучающихся, преподавателей, а также общественности о положении качества предоставляемых услуг – одно из главных показателей удовлетворенности образовательным процессом, уровнем качества образовательных услуг – главный индикатор состояния и развития качества образования.

Для анализа оценки качества образования необходимо выделить составляющие элементы образовательного процесса как системы управления качеством в детской музыкальной школе: методическая, творческая и просветительская деятельности. Немаловажным фактором являются условия реализации дополнительных образовательных программ в области музыкального искусства.

Школа располагается в части двухэтажного здания 1952 года постройки общей площадью 1263,7 кв.м., с количеством учебных кабинетов - 22, общей их площадью 504 кв.м. Минимальная площадь учебного кабинета для индивидуальных занятий составляет 11 кв.м., для мелкогрупповых – 30 кв.м. а для групповых занятий площадь составляет 88 кв.м. В школе имеется концертный зал общей площадью 88 кв.м. одновременной вместимостью до 60 человек. Отсутствует библиотека, но библиотечный фонд составляет 6011 экземпляров учебной, нотной, учебно-методической литературы, периодических журналов, аудио, видео и CD-дисков, которые распределены по классам преподавателей.

Учебные кабинеты укомплектованы учебной мебелью (досками, столами, стульями, шкафами), приобретенной в 80-90-е годы более 40 лет назад. Кабинеты частично оснащены музыкальными инструментами старого образца: фортепиано, рояль, скрипки, домры, гитары, балалайки, аккордеоны и баяны, требующие ремонта и настройки. Отсутствуют комплекты народных и струнных музыкальных инструментов для детей разного возраста, а также отсутствуют персональные компьютеры с соответствующим программным обеспечением и MIDI-клавиатурами. Из звукотехнического оборудования имеются только музыкальные центры и проигрыватели. Наглядные материалы ограничиваются лишь портретами композиторов.

По результатам оценки технической характеристики здания, проведенной в 2011 году, установлен 50 % его износа. Капитальный ремонт здания не проводился с момента его постройки. Внутренние помещения, включая фойе, коридоры, лестничные пролеты, санитарные узлы имеют непривлекательный внешний вид со старой побелкой и покраской. Учебные кабинеты частично имеют косметический ремонт, в 2009 году деревянные оконные рамы заменены на пластиковые, звукоизоляция стен между учебными классами отсутствует. Система отопления, установленная в момент постройки здания, нуждается в ремонте. Отсутствует ограждение территории земельного участка. Необходимо модернизировать материально-техническую базу.

В школе работает 36 работников, из них административно-управленческого персонала – 5 человек, педагогических работников – 20 человек, вспомогательный персонал составил 11 работников. Все педагогические работники школы объединены в секции по реализуемым образовательным программам: секция народных инструментов, секция струнных инструментов, секция фортепиано, отделение хорового пения.

Таблица № 2

Возрастной состав педагогических работников

Возраст				
Всего (чел)	до 35 лет (чел)	35-55 лет (чел)	после 55 лет (чел)	Средний возраст (лет)
20	6	6	7	47

Доля молодых преподавателей до 35 лет составляет - 31%. Средний возраст педагогического состава - 47 лет.

Уровень образования и квалификационный уровень педагогических работников представлен в таблице № 3.

Таблица № 3

Уровень образования и квалификационный уровень педагогов

Образование				Квалификационная категория							
высшее		Средне – специальное		высшая		первая		Соответстви е занимаемой должности		Без категории	
Кол-во	%	Кол-во	%	Кол- во	%	Кол- во	%	Кол- во	%	Кол- во	%
10	50	9	45	9	45	10	50	-	-	1	5

Количественный состав педагогических работников, имеющих государственные, ведомственные награды, представлен в таблице № 4.

Таблица № 4

Количественный состав педагогических работников

Количество педагогических работников	Почетные грамоты, Благодарственные письма		Почетные грамоты Министерства культуры Свердловской области		Почетные работники культуры города Ирбита	
20	7	35%	6	30%	3	15

Повышение квалификации преподавателей и концертмейстеров проводится в соответствии с требованиями законодательства. Не реже одного раза в три года каждый педагогический работник повышает квалификацию на курсах повышения квалификации, кроме этого, посещает мастер-классы,

семинары, конференции и др. Необходимо в дальнейшем совершенствовать повышение профессионального уровня педагогов.

Формами и направлениями методической деятельности педагогических работников являются:

- методические сообщения для преподавателей секций, отделений школы;
- участие преподавателей в работе жюри конкурсов и фестивалей городского уровня;
- повышение квалификации на краткосрочных курсах повышения квалификации, семинарах, мастер-классах;
- самообразование.

Педагогические работники участвуют в конкурсах различных уровней и становятся лауреатами. Результаты представлены в таблице № 5.

Таблица № 5
Участие педагогов в конкурсах

Конкурсы	Кол-во конкурсов	Кол-во участников	Кол-во лауреатов
Международные	4	8	8
Всероссийские	-	-	-
Областные	-	-	-
Региональные	1	4	4
Всего	5	12	12

Для детской музыкальной школы особенно важным является качественная организация образовательного процесса (реализация образовательных программ в области музыкального искусства, соответствие их содержания федеральным государственным требованиям к минимуму содержания, структуре и условиям их реализации, а также сроку обучения по этим программам).

В ГБУДОСО «Ирбитская ДМШ» на основании лицензии на осуществление образовательной деятельности от 12.04.2019г. № 20000 реализуются дополнительные образовательные программы в области музыкального искусства: дополнительные предпрофессиональные

программы и дополнительные общеразвивающие программы. дополнительные предпрофессиональные программы в области музыкального искусства:

- ДПП «Фортепиано» (сроком реализации 8(9) лет);
- ДПП «Струнные инструменты» (сроком реализации 8(9) лет);
- ДПП «Хоровое пение» (сроком реализации 8(9) лет);
- ДПП «Народные инструменты» (сроком реализации 8(9) лет и 5(6)лет);
- ДОП «Музыкальное творчество» (сроком реализации 3-4 года).

Сведения о реализации дополнительных образовательных программ за счет бюджетных ассигнований представлены в таблице № 6.

Таблица № 6

Реализации дополнительных образовательных программ

Наименование программы (срок освоения)	количество уч-ся
ДПП «Фортепиано» (8 лет освоения)	49
ДПП «Хоровое пение» (8 лет освоения)	50
ДПП «Струнные инструменты» (8 лет освоения)	15
ДПП «Народные инструменты» (8 лет освоения)	53
ДПП «Народные инструменты» (5 лет освоения)	36
ДОП «Музыкальное творчество» (3-4 года освоения)	32
Всего	235

Наиболее востребованной программой является ДПП «Народные инструменты» с контингентом 89 обучающихся. Ежегодно увеличивается спрос на образовательную услугу по обучению игре на гитаре.

Социальный статус обучающихся представлен в таблице № 7.

Таблица № 7

Социальный статус обучающихся

<i>Статус</i>	<i>2019 -2020 учебный год</i>
Дети – сироты	6
Дети из многодетных семей	38
Дети инвалиды	2
Дети с ОВЗ	1

Охват контингента дополнительными предпрофессиональными программами за 5 лет представлен в таблице № 8.

Таблица № 8

Охват контингента дополнительными предпрофессиональными программами

<i>Год</i>	<i>Контингент (всего)</i>	<i>Количество (обучающихся по ДПП)</i>	<i>Доля (%)</i>
2016	240	103	43 %
2017	240	163	68 %
2018	240	179	75 %
2019	240	189	79 %
2020	235	206	88 %

На основании устава школа оказывает платные образовательные услуги по реализации дополнительных образовательных программ раннего эстетического развития для детей от 4 до 6 лет сроком 1 год. Сведения о реализации платных образовательных услуг представлены в таблице № 9.

Таблица № 9

реализация платных образовательных услуг

<i>Услуга</i>	<i>Количество детей</i>
Реализация дополнительных образовательных программ раннего эстетического развития	26
Обучение на курсах игры на музыкальных инструментах (скрипка)	1
Обучение сольному вокальному пению	1

Организация образовательного процесса (в том числе, начало и окончание учебного года, продолжительность каникул) регламентируется:

- учебными планами;
- годовым графиком учебного процесса с учебными неделями и каникулярными периодами;
- расписанием занятий по каждому учебному предмету и году освоения дополнительной образовательной программы.

Учебный план является основным документом, отвечающим всем требованиям для выполнения образовательных программ, в котором определяется максимальный объём учебной нагрузки, распределяется учебное время по классам и образовательным областям.

Учебные планы состоят из двух частей – обязательной и вариативной. Вариативная часть дает возможность расширения и углубления подготовки обучающихся, определяемой содержанием обязательной части образовательной программы, получения обучающимися дополнительных знаний, умений и навыков. Объем времени вариативной части, предусматриваемый на занятия с присутствием преподавателя, составляет от 20 до 60% от объема времени обязательной части учебного плана.

Учебные планы направлены на достижение результата в виде конкретных знаний, умений и навыков, предусматривающих реализацию образовательных результатов через участие обучающихся в творческой и просветительской деятельности [93, с. 53].

Предельная недельная учебная нагрузка на одного обучающегося устанавливается в соответствии с учебным планом, возрастными и психофизическими особенностями учащихся, нормами СанПиН.

Единицей измерения учебного времени и основной формой организации учебного процесса в школе является урок. Продолжительность одного урока (индивидуального, группового, с 1 по 8 (9) классы по всем предметам) составляет 40 минут и 40+20 минут (с переменой 5 минут) - группового предмета сольфеджио, музыкальная литература (зарубежная и

отечественная).

Учебный год разделен на 4 части (четверти), по окончании которых проводится аттестация обучающихся (промежуточная и итоговая). Промежуточная аттестация проводится в форме контрольных уроков, зачетов и экзаменов. Контрольные уроки, зачеты и экзамены проходят в виде технических зачетов, академических концертов, исполнение концертных программ, письменных работ и устных ответов.

Перевод обучающихся в следующий класс по итогам учебного года осуществляется приказом директора школы на основании решения Педагогического совета.

Образовательная деятельность осуществляется в процессе аудиторной работы и внеурочных мероприятий:

- индивидуальные и групповые занятия с преподавателем;
- самостоятельная (домашняя работа) учащегося;
- контрольные мероприятия, предусмотренные учебными планами и программами (контрольные уроки, зачеты, экзамены, академические концерты);
- творческие и просветительские мероприятия (лекции, беседы, концерты, фестивали и др.)
- внеурочные классные мероприятия (посещение с преподавателем концертов, выставочных залов, театров, музеев, классные собрания)
- творческие встречи с выпускниками, композиторами, музыкантами.

Образовательные программы разрабатываются, принимаются и утверждаются школой самостоятельно в соответствии с примерными программами, разработанными и рекомендованными Министерством культуры Российской Федерации, а также в соответствии с федеральными государственными требованиями.

Образовательные программы определяют содержание образования в школе и ориентированы на различный возраст детей. В них есть

дифференцированный подход к образованию, что предполагает учет различных особенностей и творческих способностей учащихся.

В качестве средств текущего контроля успеваемости школа использует контрольные работы, устные опросы, письменные работы, тестирование, академические концерты, прослушивания, технические зачеты. Текущий контроль успеваемости обучающихся проводится в счет аудиторного времени, предусмотренного на учебный предмет.

Промежуточная аттестация проводится в форме контрольных уроков, зачетов и экзаменов. Контрольные уроки, зачеты и экзамены проходят в виде технических зачетов, академических концертов, исполнения концертных программ, письменных работ и устных опросов. Контрольные уроки и зачеты в рамках промежуточной аттестации проводятся на завершающих полугодие учебных занятиях в счет аудиторного времени, предусмотренного на учебный предмет. Экзамены проводятся за пределами аудиторных учебных занятий.

По завершении изучения учебных предметов по итогам промежуточной аттестации обучающимся выставляется оценка, которая заносится в свидетельство об окончании школы установленного образца.

Содержание промежуточной аттестации и условия ее проведения разрабатываются школой самостоятельно. Школой разработаны критерии оценок промежуточной аттестации и текущего контроля успеваемости обучающихся. В школе установлена пятибалльная система оценок с использованием «+» и «-». Заполняются оценочные ведомости.

Для аттестации обучающихся создаются фонды оценочных средств, включающие типовые задания, контрольные работы, тесты и методы контроля, позволяющие оценить приобретенные знания, умения и навыки. Фонды оценочных средств разрабатываются и утверждаются школой самостоятельно.

По окончании четверти, полугодия, учебного года оценки выставляются по каждому учебному предмету.

По итогам выпускного экзамена выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Требования к выпускным экзаменам определяются школой самостоятельно. Школа разрабатывает критерии оценок итоговой аттестации.

При прохождении итоговой аттестации выпускник должен продемонстрировать знания, умения и навыки в соответствии с программными требованиями.

Обучающиеся выступают как в качестве зрителей и слушателей, так и в качестве носителей культурных традиций и просветительских идей (путем их участия в различных творческих и просветительских проектах).

Творческая деятельность в детской музыкальной школе включает в себя организацию, проведение и посещение городских, областных, региональных концертов, участие в конкурсах, фестивалях различных по уровню, творческих вечерах, олимпиадах с участием обучающихся, родителей (законных представителей) обучающихся и педагогических работников школы, в процессе которой происходит эффективное развитие творческих способностей всех участников образовательных отношений.

Просветительская деятельность организуется через посещения театров, филармоний, музеев, выставочных залов, а также посредством проведения мероприятий в музыкальной школе, способствующих художественно-эстетическому воспитанию не только участников образовательного процесса, но и зрителей и слушателей среди населения как наиболее значимого вида деятельности.

Социальными партнерами школы выступают такие учреждения как детские сады № 9, 19, 20, 21, 22, 28, общеобразовательные школы № 8, 9, 10, 13, 18, Центральная городская библиотека, Драматический театр им. А.Н. Островского, Ирбитский Государственный Музей Изобразительных искусств, Этнографический музей, Дворец культуры им. В.К.Костевича, Центр детского творчества «Кристалл».

В школе реализуются следующие проекты:

1. Творческий проект «Музыкальная гостиная», в рамках которого проходит фестиваль обучающихся 1 класса ДПП «Мой дебют»; концерт «Открытый рояль» в Торговом доме «Пассаж» в рамках проведения «Ирбитской ярмарки»; сольные концерты учащихся и преподавателей, а также концерты классов для родителей (законных представителей) обучающихся.

2. Просветительский проект «Под сенью дружных муз», направлен на развитие социального партнерства, расширение форм взаимодействия школы с выпускниками, музыкантами, ведущими преподавателями профессиональных образовательных организаций в сфере культуры и искусства, другими учреждениями города и области для привлечения дополнительных ресурсов и продвижения имиджа школы в социокультурном пространстве. В рамках этого проекта организуются концерты для ветеранов в Ирбитском государственном музее изобразительных искусств «Нашим дорогим»; встречи с выпускниками школы, встречи с композиторами «Играют выпускники Ирбитской детской музыкальной школы», «Редкие гости». В рамках детской филармонии «Музыкальная азбука» проводятся школьные конкурсы для обучающихся школы: на секции струнных инструментов - «Аллегро», на секции баяна и аккордеон - школьный конкурс «Музыкальные звездочки», на секции струнных инструментов – «Моя любимая пьеса».

В школе проходят мероприятия, ставшие традиционными: праздник «Посвящение в юные музыканты»; концерты в Ирбитском государственном музее изобразительных искусств; «Декабрьские вечера», отчетные концерты.

Имиджевым проектом школы стал конкурс исполнителей на народных инструментах «Ирбитский сувенир», организуемый 1 раз в 2 года. Первый конкурс состоялся как кустовой и в дальнейшем увеличился до областного уровня. В 2019 году контингент участников областного конкурса составил более 150 человек, в число которых входили обучающиеся детских школ искусств на народных инструментах, из разных городов Свердловской

области.

Ежегодно школа вручает выпускникам свидетельства об освоении дополнительных образовательных программ в области музыкального искусства.

Часть выпускников после освоения дополнительных образовательных программ продолжают обучение в средних профессиональных образовательных организациях культуры и искусства, а другая часть выпускников остаются любителями музыкального творчества, продолжая самореализацию в различных творческих коллективах.

С целью реализации творческой и просветительной деятельности в ГБУДОСО «Ирбитская ДМШ» созданы учебные творческие коллективы:

1. Хор младших классов «Лучик».
2. Хор средних классов «Алые паруса»
3. Хор старших классов «Ассоль»
4. Ансамбль домристов.
5. Хоровой ансамбль младших классов.
6. Хоровой ансамбль средних классов.
7. Хоровой ансамбль старших классов
8. Дуэты фортепиано, скрипачей, гитаристов, баянистов, аккордеонистов.
9. Оркестр народных инструментов.
10. Коллектив преподавателей народных инструментов.

А также под руководством директора детской музыкальной школы Заниной Натальи Николаевны создан хоровой коллектив-спутник «Цветочная рапсодия», в состав которого входят выпускники и преподаватели школы.

Участие обучающихся в деятельности творческих коллективов направлено на реализацию их творческих способностей.

Важнейшим механизмом формирования общей культуры обучающихся, духовно-нравственных, ценностных основ их мировоззрения,

популяризации художественного образования, является просветительская деятельность, направленная на различные категории слушателей.

В настоящее время детская музыкальная школа воспринимается как сфера образовательных услуг (услуг специфических, связанных с формированием личности человека, профессионального становления музыканта, воспроизводством интеллектуальных ресурсов, передачи ценностей культуры).

Школа имеет официальный сайт в сети Интернет, на котором в соответствии с законодательством Российской Федерации размещена актуальная информация с целью предоставления сведений заинтересованным лицам о деятельности школы в соответствующих разделах.

Учредитель в лице Министерства культуры Свердловской области ежегодно формирует государственное задание отдельно по дополнительным общеразвивающим программам и по каждой дополнительной предпрофессиональной программе в области музыкального искусства (приложение №).

Ежегодно учредителем устанавливаются контрольные цифры приема обучающихся на обучение по дополнительным образовательным программам.

Контрольные цифры приема по каждой дополнительной предпрофессиональной программе в области музыкального искусства представлены в таблице.

Таблица № 10

Контрольные цифры приема

Наименование образовательной программы (по каждой из реализуемых предпрофессиональных и общеразвивающих образовательных программ)	Количество заявлений, поданных на обучение, ед.	Количество бюджетных мест приема на обучение, ед.	Количество детей, приступивших к освоению дополнительных образовательных программ, чел.	
			Бюджет	Внебюджет
ДПП «Фортепиано» (8лет)	8	7	7	0
ДПП «Хоровое пение» (8 лет)	6	5	5	0
ДПП «Струнные инструменты»	2	2	2	0

(8 лет)				
ДПП «Народные инструменты» (8 лет и 5 лет)	10	6	6	0
Всего:	26	20	20	-

Школа испытывает трудности при наборе детей на обучение в 1 классе.

В государственном задании на 2020 год детской музыкальной школе установлены значения целевых показателей эффективности деятельности ГБУДОСО «Ирбитская ДМШ» на 2020 год: (приложение № 3)

1. Доля педагогических работников, имеющих первую и высшую квалификационную категории - 80 %.
2. Доля обучающихся, участвующих в творческих мероприятиях международного, всероссийского и регионального значения, от общего числа детей, обучающихся в ДМШ – 20 %.
3. Конкурс при приеме детей в ДМШ на обучение по дополнительным предпрофессиональным и общеразвивающим программам в области искусств – 1,3 человек/место.
4. Доля выпускников по дополнительным предпрофессиональным программам в области искусств, поступивших в отчетном году в профессиональные образовательные организации или образовательные организации высшего образования на профильные образовательные программы, от общего числа выпускников по дополнительным предпрофессиональным программам в отчетном году – 10 %.

Также Учредителем устанавливаются значения целевых показателей эффективности деятельности руководителя ГБУДОСО «Ирбитская ДМШ»(приложение № 4)

Детская музыкальная школа, являясь частью государственной образовательной системы, обеспеченной правовыми, финансовыми, кадровыми, материальными, учебно-методическими и другими ресурсами, как факторами, определяющими не только качество образования, но и место

детской музыкальной школы в рейтинге образовательных организаций [93, с. 52].

Таким образом, проанализировав состояние качества образования в ГБУДОСО «Ирбитская ДМШ», необходимо выделить ряд проблем:

- уменьшение численности населения города и отток жителей из города в областные центры не благоприятно отражаются на формировании стабильного контингента обучающихся детской музыкальной школы;

- недостаточное количество площадей для учебных помещений, укомплектованность педагогическими кадрами является сдерживающим фактором для внедрения новых образовательных программ, в том числе – платных;

- отсутствие адаптированных программ для лиц с ограниченными возможностями и инвалидов;

- недостаточное использование в образовательном процессе современных образовательных технологий (преобладание отечественных традиционных педагогических технологий академического музыкального образования над инновационными);

- недостаточное методическое сопровождение педагогического процесса (фонды оценочных средств не полные, необходимо разработать типовые задания, контрольные работы, тесты и методы контроля, позволяющие оценить приобретенные знания, умения и навыки);

- отсутствие проведения мастер-классов педагогическими работниками на школьном, кустовом и областном уровнях, а также научно-практических конференциях;

- отсутствие вовлечения родителей в творческие мероприятия школ;

- выявленная тенденция при наборе в школу на обучение по дополнительной предпрофессиональной программе в области музыкального искусства «Струнные инструменты» (скрипка) и увеличения социального спроса на освоение ДПП «Народные инструменты» (гитара);

- слабая материально-техническая база школы, не обновленный парк музыкальных инструментов и специального музыкального оборудования, школьной мебели, а также ограничение финансовых возможностей;

- в целях повышения престижа, конкурентоспособности школы необходимо обновление содержания образования и совершенствование образовательного процесса через повышение уровня квалификации и переподготовки педагогических работников.

Вышеперечисленные проблемы не позволяют детской музыкальной школе выполнить требования нормативных документов, а также ряд целевых показателей Плана мероприятий («дорожная карта») по перспективному развитию детских школ искусств по видам искусств на 2018-2022 годы.

Таким образом, оценка качества образования в детской музыкальной школе – это коллективные и взаимосвязанные процессы, отражаемые в модели управления качеством образования, включающие не только оценивание, но и контроль за соблюдением системы требований к качеству образования, отслеживание изменений и новшеств. Все это свидетельствует о необходимости повышения эффективности управления качеством образования, которое послужит основой для укрепления позиций детской музыкальной школы в современном образовательном пространстве.

2.2. Разработка и реализация модели управления качеством образования в ГБУДОСО «Ирбитская ДШМШ»

«Модель управления — это не изобретение, а эволюция»
(Фредерик Тейлор)

Современная образовательная политика России устанавливает цели для обеспечения высокого уровня качества образования перед коллективом ГБУДОСО «Ирбитская ДШМШ». Стратегические документы ставят перед школой цели и задачи, которыми она руководствуется, выбирая способы их достижения.

Любой руководитель сталкивается с вопросом: как управлять вверенным ему объектом, какой арсенал управленческих решений, функций и технологий использовать.

Управление современной школой – это один из сложных процессов. Руководителю школы необходимы не только знание тонкостей и специфики профессиональной педагогической деятельности, но практические и теоретические знания из области менеджмента.

Для успешного, эффективного функционирования и перспективного развития детской музыкальной школы с поставленными целями и задачами необходимо использовать все механизмы управления качеством образования, рассмотренные выше. Качество образования, при этом, стоит рассматривать не только как результат, но и как сложный динамический развивающийся процесс изменения самой всех участников образовательных отношений. Только тогда качество образования будет более полно соответствовать потребностям общества.

Концептуальная модель качества образования выстраивается на единстве процессуальной и результативной составляющих, придающих процессу управления целостность и внутреннюю согласованность.

При этом управление качеством образования в школе будем рассматривать как:

- специальный процесс, направленный на улучшение результатов на «выходе», которые выражаются в модели выпускника детской музыкальной школы;
- процесс совершенствования и улучшения качества образования;
- соответствие целям, обозначенным в запросах, требованиях и ожиданиях потребителей образовательных услуг;
- изменения, предоставляющие новые возможности для обучающихся;
- степень удовлетворения ожиданий различных участников образовательного процесса от предоставляемых образовательных услуг или степень достижения поставленных целей и задач.

В широком смысле «модель» понимают как аналог, образец. Модель (фр. *modèle*, от лат. *modulus* — «мера, аналог, образец») — это абстрактное представление некоторого реального процесса или концепции в любой форме.

Построение модели заключается в выявлении необходимых компонентов качества образования, определении связей между теми или иными процессами и явлениями, позволяющих совершенствовать управление качеством образования.

Модель описывает определенные черты моделируемого объекта и процессов. Исходя из этого, моделью будем считать моделируемый объект в виде схемы, который имитирует (мысленно воспроизводит) структуру взаимосвязанных процессов образования и связанных с ним явлений.

Учитывая то, что управление качеством входит в общую структуру системы управления детской музыкальной школы, эффективность функциональности управления качеством образования будет достигнута при разработке и реализации структурно-функциональной модели.

При разработке модели управления качеством образования мы будем руководствоваться определенными требованиями: корректность модели, конкретное описание функционирования системы, соответствие модели уровню качества образования, позволяющему сделать выводы, проверить, обобщить данные.

Все компоненты модели будут располагаться последовательно с взаимобусловленным дополнением друг друга за счет их функциональных назначений, составляя при этом целостный процесс управления системой.

В разработанной структурно-функциональной модели управления качеством образования будут отражены все составляющие процессов управления: закономерности управления, стратегия управления, принципы, методы и формы, а также функции управления на основе требований нормативно-правовых документов, изучения социальных целей с учетом внешних факторов и функционирования детской музыкальной школы.

Включенные в модель компоненты будут взаимосвязаны и нацелены на достижение запланированного результата – повышение качества образования в детской музыкальной школе.

Правила, подробно прописывающие последовательность выполнения процессов, сами процессы, способы, отдельные приемы и действия, являются основой для обеспечения и улучшения качества образования, поскольку выступают гарантом эффективного исполнения принятых управленческих решений.

Модель управления качеством состоит из нескольких компонентов:

1. Организационный компонент:

- изучение и анализ нормативных правовых актов федерального, областного, регионального, городского уровней; федеральных государственных требований к минимуму содержания, структуре дополнительных предпрофессиональных программ в области музыкального искусства, условиям их реализации и срокам обучения по этим программам. Действующая Программа развития школы определяет ключевые показатели эффективности деятельности школы и содержит конкретные механизмы реализации комплекса мер, направленных на достижение стратегических целей развития школы в долгосрочной перспективе. Модель выпускника выглядит как представление о конечной цели образования ребенка в детской музыкальной школе, выраженная в обозначенных результатах деятельности выпускника по освоению образовательной программы в области музыкального искусства и окончания детской музыкальной школы. К документированной процедуре оценки качества образования относятся фонды оценочных средств по учебным предметам, включающие:

1.) формы и методы контроля, систему оценок (цели, виды, формы и содержание аттестации; график проведения промежуточной аттестации, критерии оценки),

2.) требования к промежуточной и итоговой аттестации (по каждому году обучения, а также для образовательных программ с различными сроками их освоения),

3) учебные пособия, используемый дидактический материал.

- организационная составляющая (наличие компетентной команды - администрация, секции преподавателей, педагогический совет, методический совет, рабочие, творческие группы с внутренней потребностью к саморазвитию, улучшению результатов своей работы; организация образовательного процесса с учетом запросов обучающихся, родителей, (использование в образовательном процессе современных образовательных технологий, форм, методов, приемов обучения; наличие материально-технического, финансово-экономического и научно-методического обеспечения, необходимого для реализации образовательного процесса, соответствующего ФГТ; использование в образовательном процессе сертифицированных программ и учебно-методических комплексов для выполнения ФГТ; наличие системы управления в творческих рабочих группах, которым делегированы полномочия лидеров).

2. Содержательный компонент- блок (качество конечного результата, качество потенциала образовательной системы, качество всех видов деятельности, качество управления школой, качество результатов педагогов, качество функционирования школы).

3. Результативный блок (стратегия и тактика управления качеством подготовки выпускника, обратная связь в процессе управления качеством (продвижение образовательных услуг через официальный сайт в сети Интернет, страницы в социальных сетях, публикации, освещение, публичная презентация результатов).

Опишем основные этапы управления по разработке и реализации модели управления качеством образования в детской музыкальной школе:

1. Принятие решения об улучшении качества образования с учетом требований стратегических нормативно-правовых

документов, оценки текущего состояния качества образования в детской музыкальной школе, а также на основе изучения спроса потребителей.

2. Разработка Политики детской музыкальной школы в области качества.
3. Разработка стратегии развития детской музыкальной школы.
4. Разработка Положений, инструкций.
5. Разработка плана по совершенствованию деятельности в области качества образования в детской музыкальной школе.
6. Выбор работников, ответственных за реализацию процессов по внедрению модели управления качеством образования.
7. Подготовка и переподготовка персонала детской музыкальной школы в области качества образования.
8. Разработка системы мотивации персонала детской музыкальной школы.
9. Внедрение локальных нормативных актов в деятельность детской музыкальной школы.
10. Мониторинг выполнения плана по совершенствованию деятельности в области качества образования в детской музыкальной школе.
11. Анализ реализации плана.
12. Стратегический анализ деятельности детской музыкальной школы.
13. Выработка дальнейшей стратегии и тактики в области совершенствования управления качеством образования.

Данная модель предполагает использование следующих методов управления:

1. Административные (организационно-распорядительные):
регламентирование, стандартизация, нормирование, инструктирование, распорядительное воздействие.

2. Статистические: статистические показатели оценки качества, статистический анализ, статистические показатели оценки качества.
3. Экономические (финансовое вознаграждение)
4. Социально-психологические (общественная признательность, похвала).

Политика в области качества образования реализуется на основе общих принципов качества:

- ориентация на потребителей, выполнение настоящих и будущих потребностей, а также стремление превзойти их ожидания;
- лидерство руководства в обеспечении единства целей и направлений деятельности организации;
- вовлечение работников для наиболее полного использования всех ресурсов;
- управление деятельностью и ресурсами как процессом (процессный подход);
- постоянное совершенствование и улучшение деятельности организации;
- принятие управленческих решений на основе анализа информации;
- взаимодействие с поставщиками и потребителями на основе социального партнерства.

Школа во взаимодействии с потребителями образовательных услуг изучает их спрос, учитывает предложения и пожелания заказчиков, ставит перед собой стратегическую цель и задачи по совершенствованию и улучшению качества образования.

Отправным этапом работы по созданию модели управления качеством образования в детской музыкальной школе стала конференция «Качество образования как перспектива развития детской музыкальной школы», проведенная при совместном участии представителей администрации школы, педагогических работников, родителей (законных представителей) обучающихся, общественности. На конференции обсуждался вопрос о необходимости улучшения качества образования в детской музыкальной

школе, рассматривались проблемы качества образования и возможные пути их решения. В рамках конференции всем участникам было предложено анкетирование по разработанной анкете (приложение № 4)

В рамках этой работы руководителем школы на заседании педагогического совета был представлен План мероприятий («дорожная карта») по перспективному развитию детских школ искусств по видам искусств на 2018-2022 годы, раскрыты основные положения Профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей и взрослых», описаны целевые показатели государственного задания, установленные Учредителем на год, А также представлен доклад с презентацией на тему «Проектирование педагогической деятельности». Задачей руководителя по отношению ко всему коллективу педагогических работников школы стал перевод социально-педагогической системы из состояния стагнации в состояние развития.

При проектировании педагогической деятельности применяется методика индивидуального профессионального роста - планировании карьеры (уточнение ценностей с точки зрения их значимости для работника, удовлетворенность от выполняемой работы, определение вида деятельности как наиболее предпочтительного, профессиональный рост, возникающие проблемы). Каждым преподавателем разрабатывается план профессионального роста, включающий: цели работника на карьерный рост, наиболее важные потребности, задания на год, обеспечивающие переход от одного этапа профессионального роста к другому, ресурсы, способствующие профессиональному росту.

Управление обеспечивается в определенных целях непрерывным воздействием на процессы в детской музыкальной школе. Таким образом, управление будет выступать процессом, а система управления — механизмом, который будет обеспечивать эффективность этого процесса.

Каждый руководитель понимает, что при коллективном управлении, главную роль занимают работники, организация достигает больших успехов,

где основной задачей руководителя станет управление процессами и эффективная координация деятельности групп.

С этой целью в детской музыкальной школе были созданы рабочие(творческие) группы из числа педагогических работников секций, которые, объединившись и, выбрав лидера (заведующую), провели анализ деятельности отделения, секции, выявили проблемы, влияющие на эффективность работы в области качества образования и сформировали предложения, связанные с улучшением качества образования секций, отделения. Немаловажным здесь выступил факт воздействия группы на результаты деятельности отдельного работника («ориентация на звездочек» или «подтягивание отстающих»).

На следующем этапе определяем организационную структуру школы и обучение персонала, где вводится функциональная должность заведующей секцией (отделения), выполняющего роль линейного менеджера. Четко распределяем все полномочия, закрепляем ответственность в разрабатываемых должностных инструкциях за обеспечение качества. Назначаем единого уполномоченного по качеству (заместителя директора по учебно-методической работе), повышение квалификации преподавателей (заведующих отделений, секций) в области качества (приложение № 5)

Линейные менеджеры (заведующие секцией, отделением) проводят самооценку результатов образовательной деятельности секции, отделения в части обследования рабочих процессов (работу преподавателей, концертмейстеров) и проведения анализа существующей организации процесса обеспечения качества образования. Каждый педагогический работник секции, отделения должен был провести мониторинговые исследования в части обеспечения качества образования своего класса обучающихся.

Руководитель координирует деятельность по поэтапному постоянному улучшению качества. Вовлеченные работники наделяются полномочиями, поддержкой, в том числе технической, и необходимыми ресурсами для

изменений. В процессе повышения квалификации, переподготовки у работников повышаются знания, накапливается опыт и совершенствуются навыки по менеджменту качества.

На первый план выступила индивидуальная мотивационная работа с педагогическими работниками по ориентации на проектирование их педагогической деятельности, развитию научно-методической и творческой составляющей, по повышению их уровня профессиональной квалификации.

Важным показателем эффективного управления школой является стабильность педагогического коллектива. Таким образом, управление, трактуемое несколько лет назад как командование, сегодня кардинально меняется: это регулирование информационных потоков и коммуникативных процессов, а не трансляция приказов сверху вниз. Это делегирование полномочий и совместное решение ключевых вопросов; ставка на компетентность и моральный авторитет.

Работники школы являются поставщиками идей по постоянному улучшению процессов и сами принимают участие в рабочих, творческих группах.

Следующим этапом определяем и описываем рабочие процессы, разрабатываем и вносим изменения в документацию, разрабатываем показатели эффективности деятельности по должностям, определяем критерии качества образования.

Далее разрабатываем должностную инструкцию преподавателя на основе профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей и взрослых»), вносим изменения в должностные инструкции преподавателей и других специалистов школы на основе разработанных профессиональных стандартов, где рабочие процессы описываются как трудовые функции (приложение № 6).

Заключение с руководителем детской музыкальной школы «эффективного контракта»- трудового договора с установленными целевыми показателями эффективности деятельности послужило основой для

разработки показателей эффективности деятельности педагогических работников.

Следующим этапом коллективной работы стала разработка критериев качества образования, характеристик рабочих процессов и показателей эффективности деятельности по должностям на основе целевых показателей эффективности деятельности детской музыкальной школы, установленных Учредителем(приложение № 7).

Разработанные показатели эффективности деятельности включали критерии качества образования, необходимые для улучшения всей системы качества образования в детской музыкальной школе. Качественные показатели имели количественный результат выполнения процессов, привязанных к процессам «дорожной карты» и целевых показателей государственного задания. Результат рабочих процессов по достижению качества образования подкреплялся определенной суммой баллов, которая при предоставлении ежемесячного отчета педагогическим работником в комиссию и переводе главным бухгалтером баллов в рубли имела денежное выражение. Таким образом, каждый работник получил материальное стимулирование за выполнение критериев качества образования, а школа в целом получила результат по достижению поставленных целей в части улучшения качества образования.

Совершенствование деятельности происходит постоянно, как только целевые показатели выполнены, необходимо пересматривать их параметры и задавать новые.

Следующим этапом станет разработка системы корректирующих и предупреждающих действий. Разработка методов коррекции в случае возникновения несоответствий и разработка системы действий для устранения возможных причин возникновения этих несоответствий.

Непрерывное улучшение критериев качества образования и всех процессов в детской музыкальной школе можно описать с помощью цикла Э. Деминга PDCA – Планируй – действуй – проверяй – действуй

Цикл Э. Деминга PDCA – Планируй – действуй – проверяй-воздействуй



Постоянное улучшение качества включает в себя:

- смысл улучшения на основе определения проблемы процесса и выбора области для улучшения с указанием причин работы над ней;
 - оценку результативности и эффективности существующего процесса.
- Собрать и проанализировать типы часто возникающих проблем, поставить задачу по улучшению;
- определить и проверить первопричину проблемы;
 - исследовать альтернативные решений, выбрать и внедрить лучшее решение, которое устранит первопричины и не допустит ее повторное возникновение;
 - подтверждение тому, что решение сработало и задача по улучшению выполнена;
 - замена прежнего состояния процесса на улучшенный;
 - оценка результативности и эффективности процесса после завершения работ по улучшению.

Процесс улучшения применяется к остальным проблемам с целью дальнейшего совершенствования процесса.

Условиями, повлиявшими на эффективность улучшения качества образования секции, отделения стали принципы группового и коллективного управления:

1. Передача полномочий и обязанностей заведующим секций, отделений для внедрения новых моделей поведения (через разработку показателей эффективности деятельности с материальным стимулированием).
2. Доверие к подчиненным (сплочение, обмен мнениями, изучение опыта других школ).
3. Каждый работник – носитель полезных идей, при комбинировании которых будет выдвинут наиболее полезная.
4. Признание заслуг работников и публичное их освещение.

Признание заслуг и вознаграждение эффективно, если решает несколько задач:

- стимулирование признания деятельности сотрудников, достигших наиболее значимые результаты посредством демонстрации на заседании педагогического совета, привлечение средств массовой информации для эффекта популяризации результатов качества, площадки официального сайта для информирования общественности о результатах качества, награждение на общешкольных родительских собраниях, премирование, личное признание руководителя в виде отзыва, рецензии к аттестации, общественное признание через продвижение по службе, статьи в прессе, публикации на информационных стендах школы.

Таким образом, на входе в систему управления мы имеем исходное состояние обучающихся, попадая в управляемые процессы школы (образовательную, творческую, просветительскую, воспитательную, методическую деятельности), исходное состояние обучающихся меняется и переходит в другое состояние на выходе, имея определенные результаты,

которые замеряются, оцениваются, анализируются. Необходимо заметить, что входом можно считать момент поступления, а также текущее измененное состояние обучающегося в процессе обучения, участия в творческой, просветительской, воспитательной деятельности. На выходе также можно считать результаты текущего контроля знаний обучающихся, промежуточной и итоговой аттестации, участия в творческих, просветительских и других мероприятиях школы, а также самого выпускника с определенными знаниями, умениями и навыками в предметных областях музыкального исполнительства, установленных в программах учебных предметов. При прохождении итоговой аттестации выпускник демонстрирует знания, умения и навыки в соответствии с программными требованиями. Итоговая аттестация освоения дополнительных предпрофессиональных программ происходит в присутствии комиссии под руководством председателя, который назначается Учредителем из профессиональной образовательной организации среднего или высшего звена, имеет соответствующее образование по профилю предмета итоговой аттестации и является внешним независимым экспертом.

Измеряя оценку текущего состояния результатов обучающегося, анализируя его достижения, в том числе творческие, получаем степень удовлетворенности потребителей образовательных услуг. Проведя статистические и мониторинговые исследования удовлетворенности потребителей образовательных услуг, получаем достоверную информацию о текущем состоянии системы управления качеством образования. После чего принимаем меры по улучшению и совершенствованию качества образования по принципу Э.Деминга.

Можно обобщить роль и место руководителя в реализации модели управления качеством образования в детской музыкальной школе. Руководитель выполняет аналитическую и информационно-координационную функции. Он организует действия всего педагогического

коллектива, а также выступает в качестве проектировщика, консультанта и эксперта.

Создание модели управления качеством образования в детской музыкальной школе, ориентированной на внедрение современных технологий в образовательный процесс и методов менеджмента качества, будет служить залогом устойчивого развития школы.

Руководство школы совместно с коллективом творческих единомышленников, сохраняя традиции многих лет, видит стратегией перспективного развития детской музыкальной школы предоставление качественного образования в области музыкального искусства, удовлетворяющего потребностям населения Муниципального образования город Ирбит, реализуя стратегические цели государства и выполняя образовательные, воспитательные, творческие и просветительские задачи в сфере культуры и искусства.

2.3. Ход и результаты опытно-поисковой работы

С целью выявления эффективности разработанной нами модели управления качеством образования была проведена опытно-поисковая работа, которая проводилась на базе ГБУДОСО «Ирбитская ДМШ».

Опытно поисковая работа включала в себя три этапа.

Целью констатирующего этапа стало выявление исходного уровня качества образования в ГБУДОСО «Ирбитская ДМШ».

Разработаны критерии качества образования:

1. Сохранение контингента обучающихся в детской музыкальной школе.
2. Охват контингента дополнительными предпрофессиональными программами в области музыкального искусства.
3. Успеваемость обучающихся.
4. Результаты итоговой аттестации выпускников.

5. Поступление выпускников в профессиональные образовательные организации в сфере культуры и искусства.
6. Повышение квалификации педагогических работников.
7. Проведение педагогическими работниками методических мероприятий.
8. Количество преподавателей с первой и высшей квалификационной категорией.
9. Трансляция педагогического опыта в СМИ.
10. Возрастной состав и уровень образования.
11. Участие обучающихся в конкурсах регионального, федерального и международного уровней.
12. Улучшение условий предоставления образовательных услуг.
13. Количество просмотров и посетителей официального сайта школы в сети Интернет.

На основании разработанных критериев проведены мониторинговые исследования результатов качества образования в детской музыкальной школе.

По критерию 1. «Сохранение контингента обучающихся в детской музыкальной школе» показал, что:

Таблица № 11

Сохранение контингента обучающихся в детской музыкальной школе

Программы	Количество учащихся		Отсев	
	01.09.2018	31.05.2019	Кол-во человек	%
ДПП "Фортепиано"	40	38	2	5%
ДПП "Хоровое пение"	44	40	4	9 %
ДПП "Струнные инструменты"	14	14	0	0%
ДПП "Народные инструменты" (8лет)	59	56	3	5%
ДПП "Народные инструменты" (5лет)	32	31	1	3%
ДОП "Музыкальное творчество"(3-4 года)	36	39	+3	-

ДОП "Музыкальное искусство"	15	15	0	0%
Всего	240	233	7	3%

Всего на 01.09.2019 года общий контингент обучающихся составил 240 человек, к окончанию учебного года, по состоянию на 01.05.2019 года контингент составил 233 обучающихся. Отсев контингента обучающихся составил 7 человек (3%). Установлен отсев контингента обучающихся по дополнительным предпрофессиональным программам по причине большой загруженности в общеобразовательной школе.

По критерию 2. «Охват контингента дополнительными предпрофессиональными программами в области музыкального искусства» показал:

Таблица № 12

Охват контингента дополнительными предпрофессиональными программами в области музыкального искусства

Год	Контингент (всего)	Количество (обучающихся по ДПП)	Доля (%)
2019	240	189	79 %

Как видно из таблицы, что в 2019 году количество обучающихся детской музыкальной школы по дополнительным предпрофессиональным программам в области музыкального искусства составил 189 человек (79%) от общего количества обучающихся школы.

По критерию 3. «Успеваемость обучающихся» анализ показывает, что из общего количества контингента обучающихся обучается на «отлично» - 15%, обучается на «хорошо» - 61 %, обучается на «удовлетворительно» - 24%.

Таблица № 13

Успеваемость обучающихся

Учебный год	Контингент учащихся: бюджет	Успеваемость учащихся		
		Обучается на «отлично» (%)	Обучается на «хорошо» (%)	Обучается на «удовлетв.» (%)
2018-2019	240	15%	61%	24%

По критерию 4. «Результаты итоговой аттестации выпускников» в 2018-2019 учебном году видно, что общее количество выпускников составило 24 человека, из них: экзамены на «отлично» сдали по предмету «Музыкальный инструмент» 6 человек (25%), на «хорошо» по предмету «Музыкальный инструмент» сдали 20 человек (83%), на удовлетворительно по предмету «Музыкальный инструмент» сдали 2 человека (0,1%), на «неудовлетворительно» не сдал никто. По предмету «Сольфеджио» на «отлично» сдали 6 человек (24%), на «хорошо» по предмету «сольфеджио» сдали 16 человек (66%), на «удовлетворительно» по предмету «сольфеджио» сдали 5 человек (20%), на «неудовлетворительно» не сдал никто.

Таблица № 14

«Результаты итоговой аттестации выпускников»

Музыкальное искусство	Кол-во выпускников	экзамены	отлично	хорошо	удовл.	неудов.
фортепиано	3	Муз. инструм.	1	2	-	-
		Сольфеджио	1	2	-	-
Народные инструменты	5	Муз. инструм.	3	1	1	
		Сольфеджио	2	2	1	-
Хоровое пение	2	Муз. инструм.	-	2	-	-
		Сольфеджио	1	1	-	-
Струнные инструменты	0	Муз. инструм.	-	-	-	-
		Сольфеджио	-	-	-	-

	Кол-во выпускников	экзамены	отлично	хорошо	удовл.	неудов.
фортепиано	4	Муз. инструм.	1	2	1	-
		Сольфеджио	-	3	1	-
Народные инструменты	9	Муз. инструм.	-	9	-	-
		Сольфеджио	1	7	1	-

Струнные инструменты	3	Муз.инструм.	1	2	-	-
		Сольфеджио	-	1	2	-

Можно сделать вывод о том, что основное количество выпускников сдали итоговую аттестацию на «отлично» и «хорошо».

По критерию 5. «Поступление выпускников в профессиональные образовательные организации в сфере культуры и искусства» установлено, что 1 выпускница в 2019 году поступила в ГАПОУ СО «Свердловский музыкально-эстетический педагогический колледж».

По критерию 6. «Повышение квалификации педагогических работников» установлено, что в 2019 году всего работало 24 педагогических работника, из них 7 прошли КПК, что является 30% от числа педагогических работника школы.

По критерию 7. «Проведение педагогическими работниками методических мероприятий» установлено, что распространенной формой проведения методических мероприятий среди педагогических работников является участие в методических конкурсах с методическими разработками и публикации печатных статей на различные педагогические темы. К сожалению, не реализуется проведение такой формы работы как мастер-класс.

«Проведение педагогическими работниками методических мероприятий»

Таблица № 16

Методическое мероприятие	2018-2019 учебный год
1. Мастер-класс (школьный уровень)	0
2. Открытый урок (школьный уровень)	7
3. Областной семинар Мастер-класс	0
4. Кустовой семинар (городской семинар)	0

5. Методические сообщения (шк. уровень) на секции, отделении	1
6. Доклады на Педагогическом совете	6
7. Печатные статьи	9
8. Участие в методических конкурсах	11

По критерию 8. «Количество преподавателей с первой и высшей квалификационной категорией» установлено, что в школе в 2019 году работало 24 педагогических работника, из них: 21 человек с высшей и первой квалификационной категорией (88%).

По критерию 9. «Трансляция педагогического опыта в СМИ» установлено, что из общего количества педагогических работников 24, всего транслировали свой педагогический опыт в СМИ 10 человек, что составило 66%.

По критерию 10. «Возрастной состав и уровень образования» работников в 2019 году выявлено, что всего педагогических работников осуществляло педагогическую деятельность 24 человека, из них в возрасте до 35 лет – 5 человек (20%), в возрасте от 35 до 55 лет – 10 человек (41,6%), в возрасте после 55 лет – 9 человек (37,5%). Средний возраст педагогических работников составил 49 лет. По уровню образования из общего количества педагогических работников 24 человека имеют высшее образование 13 человек (54%), среднее специальное образование имеют 11 работников (46%). Из этого следует, что все педагогические работники имеют специальное образование, преимущественно высшее.

Таблица № 17

Возрастной состав и уровень образования

Год	Возраст					Образование		
	Всего (чел)	до 35 лет (чел)	35-55 лет (чел)	после 55 лет (чел)	Сред- ний возрас т работн иков	Высшее (чел)	среднее спе- циальное (чел)	среднее (н/среднее) (чел)
2019	24	5	10	9	49	13 (54%)	11(46%)	-

По критерию 11. «Участие обучающихся в конкурсах регионального, федерального и международного уровней» установлено, что в 2019 году общее количество обучающихся, участвующих в творческих мероприятиях, составило 198 человек, из них Дипломантами стали 78 обучающихся, Лауреатами – 114 человек. Общее количество конкурсов составило 21.

По критерию 12. «Улучшение условий предоставления образовательных услуг» установлено, что объем целевых бюджетных средств, выделяемых из бюджета Свердловской области в 2019 году на улучшение условий предоставления образовательных услуг составил 7 017 000,00 рублей. Школа стала участником федерального проекта «Творческая среда» национального проекта «Культура». Приобретены музыкальные инструменты - рояль кабинетный, пианино -6 шт., балалайки-3 шт.. домры -5 шт., скрипки – 5 шт., гитары -6 шт., комплектующие к музыкальным инструментам, интерактивные комплекты, магнитно-маркерные доски, звуковое оборудование (радиосистемы комбинированные, системы с ручным радиомикрофоном), световое оборудование (прожекторы с комплектующим оборудованием), новая школьная мебель – столы ученические, столы учительские, шкафы, кресла для зрительного зала. Пополнился библиотечный фонд: приобретены печатные (450 экз.) и интерактивные (5 экз.) учебные материалы. Выполнены работы по ремонту системы видеонаблюдения, водопровода, санузла для мальчиков.

По критерию 13. «Количество просмотров и посетителей официального сайта школы в сети Интернет» установлено, что в 2019 году по количеству просмотров официального сайта в сети Интернет составило 15 404 просмотра, а количество посетителей составило 3 575.

Формирующий этап опытно-поисковой работы (2020 год) предполагал внедрение разработанной нами модели управления качеством образования. Презентация модели была представлена на обсуждение педагогическому совету. Были разъяснены цели и задачи о необходимости данной модели,

представлены показатели эффективности и критерии качества образования, а также показаны рабочие процессы по улучшению качества и систематизации.

Дальнейшая работа коллектива работников включала в себя:

- повышение квалификации и самообразование педагогических работников в процессе практической деятельности,
- посещение уроков с последующим их анализом и обсуждением на секции преподавателей;
- совершенствование качества организации учебного процесса, внедрение новых форм и методов обучения на основе применения инновационных образовательных технологий;
- подготовку докладов к участию в педагогических чтениях в области психологии, конфликтологии, публикации статей, изучению новых современных методик преподавания в педагогической деятельности;
- разработку и совершенствование образовательных программ в части обновления форм и методов работы, примерных репертуарных планов, рассчитанных с учетом индивидуальных возможностей и способностей обучающегося;
- организацию работы методического совета по обмену, распространению и координации педагогического опыта;
- разработку локальных нормативных актов, регламентирующих организацию образовательного процесса, в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий, Временных порядков проведения промежуточной и итоговой аттестации;
- создание учебно-методических комплексов для обеспечения учебного процесса,
- оказание методической помощи педагогическим работникам через проведение мастер-классов преподавателями из других школ;
- организацию и проведение педагогических советов, семинаров, круглых столов, открытых уроков, мастер-классов,

- контроль и оценку качества программно-методических документов, их рецензирование;

- анализ и оценку мероприятий по модернизации содержания образования, применению форм, методов, средств и приемов обучения;

- организацию и проведение индивидуальных и групповых консультаций заместителем директора по учебно-методической работе для анализа критериев оценивания результатов образовательного процесса, а также участия в творческих мероприятиях;

- разработку мониторинга педагогической деятельности за межаттестационный период;

- разработку Карты локальных нормативных актов, содержащих нормы, регулирующие образовательные отношения в ГБУДОСО «Ирбитская ДМШ» (приложение № 8).

- разработку Кодекса этики и служебного поведения работников детской музыкальной школ, Правила внутреннего трудового распорядка работников школы, Правила внутреннего распорядка обучающихся школы и других локальных нормативных актов;

- разработку Положения об урегулировании споров между участниками образовательных отношений и утверждение состава комиссии по

- Положение об обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе об ускоренном обучении, в пределах осваиваемой образовательной программы в детской музыкальной школе.

Педагогические работники должны были повысить уровень квалификации, в том числе в Центрах непрерывной подготовки кадров в рамках национального проекта «Культура».

Также педагогам необходимо было обновить программы учебных предметов, критерии оценивания, фонды оценочных средств, формы и методы контроля успеваемости, репертуарные списки, ориентированные на различные уровни способностей и возможностей обучающихся, в том числе формы, средства и выбранные онлайн-платформы для реализации

электронного обучения с использованием дистанционных образовательных технологий.

Кроме того, в связи с использованием в образовательном процессе дистанционных образовательных технологий, возникло предложение и необходимость внести изменения в положение о проведении II Областного открытого конкурса «Ирбитский сувенир», который запланирован на февраль 2021 года, в части расширения номинаций участие при помощи дистанционных образовательных технологий. В результате было обновлено и утверждено положение о проведении конкурса в новой редакции с использованием дистанционных образовательных технологий (приложение № 9).

Для стимулирования эффективности деятельности были разработаны и утверждены показатели и критерии эффективности педагогических работников, в которые входила балльная система оценивания за выполненную работу педагога по результатам за месяц. В показатели входили качественные и количественные результаты образовательной, воспитательной, творческой, конкурсной, научно-методической и просветительской деятельности. Таким образом, целевые критерии показателей деятельности школы послужили основой для разработки показателей эффективности деятельности по должностям. Решение об установлении стимулирующих выплат принимается комиссией по рассмотрению отчетов преподавателей ежемесячно по результатам работы.

Также применялись методы морального и материального стимулирования. Это объявление благодарности на заседании педагогического совета с публичным признанием результатов качества и премирование работников по результатам работы за четверть.

Проводился мониторинг качества предоставления образовательных услуг среди родителей (законных представителей) обучающихся.

На итоговом (контрольном) этапе (2020 год) по результатам внедрения модели управления качеством образования был определен итоговый уровень результатов критериев качества образования в детской музыкальной школе.

Целью данного этапа стало выявление изменений критериев качества образования детской музыкальной школы а также установление удовлетворенности заказчиков в лице родителей (законных представителей) обучающихся.

Ориентиром для улучшения качества образования в образовательной организации Политика в области качества будет служить. Она определит желаемые результаты и будет способствовать использованию организацией необходимых ресурсов для достижения этих результатов. При этом цели в области качества должны стремиться к постоянному улучшению, а результаты - быть достижимыми.

По критерию 1. «Сохранение контингента обучающихся в детской музыкальной школе» установлено:

Таблица № 18

Сохранение контингента обучающихся в детской музыкальной школе

Программы	Количество учащихся		Отсев	
	01.09.2019	31.05.2020	Кол-во человек	%
ДПП "Фортепиано"	50	48	2	4%
ДПП "Хоровое пение"	52	49	3	5%
ДПП "Струнные инструменты"	16	14	2	12,5%
ДПП "Народные инструменты"(8лет)	57	53	4	7%
ДПП "Народные инструменты"(5лет)	37	34	3	8%
ДОП "Музыкальное творчество"(3-4года)	28	32	+4	-
Всего	240	230	10	4%

Отсев обучающихся в 2020 году по сравнению с 2019 годом стал больше на 1% и составил 4%, следовательно, сохранение контингента в 2020 году составило 96% по сравнению в 2019 году – 97%. Уменьшение контингента обучающихся связан со сменой места жительства и переездом обучающихся с семьями в другие города.

По критерию 2. «Охват контингента дополнительными предпрофессиональными программами в области музыкального искусства» показал:

Таблица № 19

Охват контингента дополнительными предпрофессиональными программами в области музыкального искусства

Год	Контингент (всего)	Количество (обучающихся по ДПП)	Доля (%)
2019	240	189	79 %
2020	235	206	88 %

Видна положительная динамика по годам в разрезе увеличения количества обучающихся по дополнительным предпрофессиональным программам в области музыкального искусства на 9%. Но заметно уменьшение общего числа контингента обучающихся на 5 человек. Это вызвано изменением государственного задания Учредителем.

По критерию 3. «Успеваемость обучающихся» сравнительный анализ показывает, что из общего количества контингента обучающихся в 2020 году обучается на «отлично» - 10%, обучается на «хорошо» - 70 %, обучается на «удовлетворительно» - 20%.

Таблица № 20

Успеваемость обучающихся

Учебный год	Контингент учащихся: бюджет	Успеваемость обучающихся		
		Обучается на «отлично» (%)	Обучается на «хорошо» (%)	Обучается на «удовлетв.» (%)
2018-2019	240	15%	61%	24%
2019-2020	235	10%	70%	20%

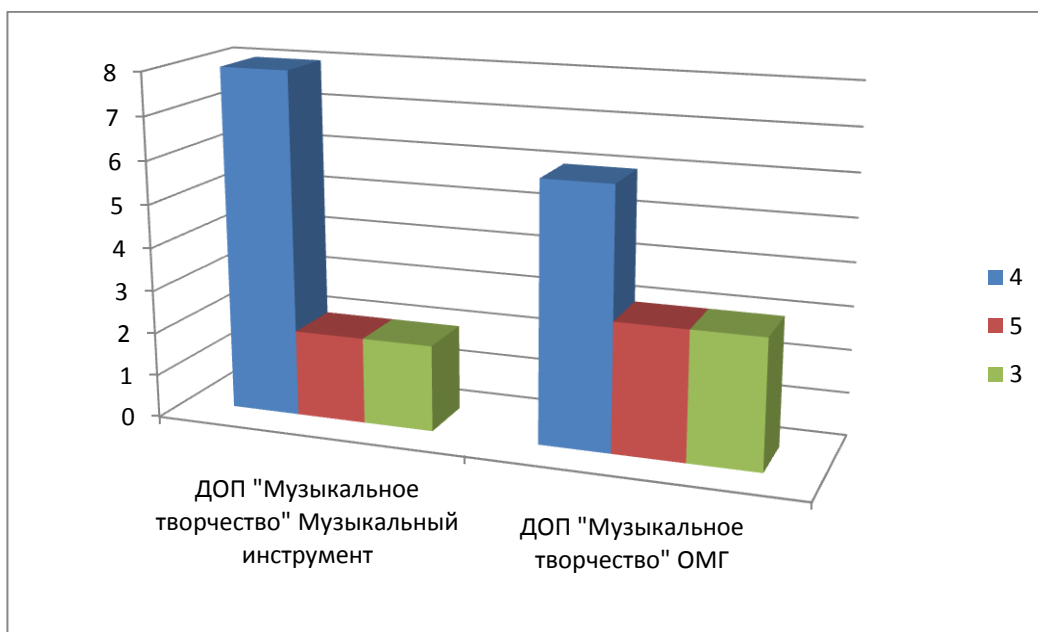
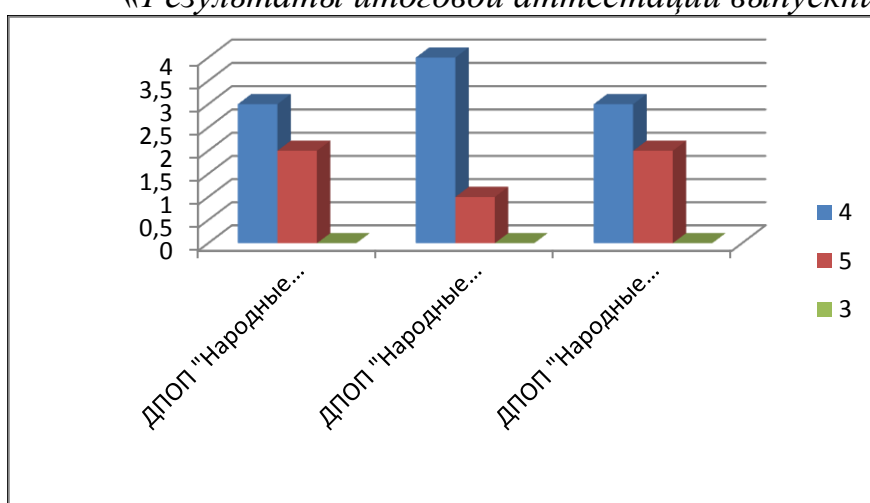
Анализ успеваемости показывает, уменьшилось количество обучающихся на «отлично» на 5%, также уменьшилось количество обучающихся на «удовлетворительно» на 4%, но увеличилось количество обучающихся на «хорошо». Это свидетельствует о стабильных результатах.

По критерию 4. «Результаты итоговой аттестации выпускников» в 2019-2020 учебном году видно, что общее количество выпускников составило 24 человека, из них: экзамены на «отлично» сдали по предмету

«Специальность» 6 человек (25%), на «хорошо» по предмету «Музыкальный инструмент» сдали 20 человек (83%), на удовлетворительно по предмету «Музыкальный инструмент» сдали 2 человека (0,1%), на «неудовлетворительно» не сдал никто. По предмету «Сольфеджио» на «отлично» сдали 6 человек (24%), на «хорошо» по предмету «сольфеджио» сдали 16 человек (66%), на «удовлетворительно» по предмету «сольфеджио» сдали 5 человек (20%), на «неудовлетворительно» не сдал никто.

Диаграмма № 1, 2

«Результаты итоговой аттестации выпускников»



Анализ результатов итоговой аттестации выпускников по дополнительным предпрофессиональным и общеразвивающим программам в области музыкального искусства в 2020 году на основе сводных оценочных

ведомостей 24 обучающихся школы показал отсутствие динамики по показателям на «отлично» и «хорошо». Итоговую аттестацию по предметам «специальность» и «Музыкальный инструмент» сдали на «отлично» 4 человека (16%), на «хорошо» - 11 человек (45%), на «удовлетворительно» - 2 человека (8%). Итоговую аттестацию по предметам «Сольфеджио», «Музыкальная литература (зарубежная и отечественная)», «Основы музыкальной грамоты» на «отлично» сдали 6 человек (25%), на «хорошо» - 13 человек (54%), на «удовлетворительно» - 3 человека (12%). Уменьшение качества результатов итоговой аттестации связано с электронным обучением с 06.04.2020 года с помощью дистанционных образовательных технологий. Практика показала, что обучающиеся не освоили такие формы работы.

По критерию 5. «Поступление выпускников в профессиональные образовательные организации в сфере культуры и искусства» установлено, что 4 выпускника в 2020 году поступили в ГБПОУ СО «Асбестовский колледж искусств». Количество выпускников, поступивших в СУЗы, стабильное, что свидетельствует о правильном направлении в работе с выпускниками по ранней профессиональной ориентации.

Диаграмма № 3



Заметна положительная динамика с увеличением на 3 человека, продолживших обучение в профессиональных образовательных организациях культуры и искусства. Следовательно, преподавателями велась плодотворная работа по профориентации обучающихся.

По критерию 6. «Повышение квалификации педагогических работников» установлено, что в 2020 году всего работало 22 педагогических работника, из них 17 прошли КПК, что является 77% от числа педагогических работников школы. 4 преподавателя прошли курсы переподготовки в Центрах профессиональной подготовки кадров в рамках федерального проекта «Творческие люди» национального проекта «Культура».

Диаграмма № 4

«Повышение квалификации педагогических работников»



Можно сделать вывод о значительной положительной динамике результатов повышения квалификации преподавателей.

По критерию 7. «Проведение педагогическими работниками методических мероприятий» установлено, что

Таблица № 21

Проведение педагогическими работниками методических мероприятий

Методическое мероприятие	2018-2019	2019-2020
Мастер-класс (школьный уровень)	0	0
Открытый урок (школьный уровень)	7	6
Областной семинар (Мастер-класс)	0	0
Кустовой семинар (кустовой акад. концерт)	0	1

Методические сообщения (школьный уровень)	1	7
Доклады и метод.сообщения на педагогическом совете	6	4
Печатные статьи	9	12
Рецензирование программ	3	8
Участие в методических конкурсах	11	6

По результатам анализа видно, что количество открытых уроков на школьном уровне уменьшилось на 1, но на базе школы провели Кустовой академический концерт. Также значительно возросло количество методических сообщений на школьном уровне на разработанные темы – на 6.. Уменьшилось количество докладов на педагогических советах – на 2. Количество печатных статей увеличилась на 3. Также увеличилось количество рецензированных программ на 5. Участие в методических конкурсах – меньше на 5 по сравнению с 2019 годом. Педагоги школы недостаточно освоили дистанционные образовательные технологии с использованием различных платформ для дистанционного обучения: Google Classroom, Skype, WhatsApp, Zoom, Дневник.ру и другие.

Педагогами созданы учебно-методические комплексы к ДПП «Народные инструменты» (сроком освоения 5 (6) и 8 (9) лет), ДПП «Хоровое пение» (сроком освоения 8 (9) лет), ДПП «Фортепиано» (сроком освоения 8 (9) лет), ДПП «Струнные инструменты» (сроком освоения 8 (9) лет), ДОП «Музыкальное творчество» (сроком освоения 3 (4) года. Обновляются фонды оценочных средств по всем учебным предметам. Фонды оценочных средств полные и адекватные, отображающие федеральные государственные требования, образовательные программы, соответствуют целям и задачам программы и ее учебному плану. Фонды оценочных средств обеспечивают оценку качества приобретенных обучающимися знаний, умений, навыков и степень готовности выпускников к возможному продолжению профессионального образования в области искусств.

Используются в практике инновационные технологии такие как: личностно-ориентированные технологии, технологии дифференциации и индивидуализации, проектные технологии предполагают включение детей и родителей в социально- и личностно-значимую деятельность, здоровьесберегающие технологии с установкой на ценностное восприятие личности и мира, трансформации традиционной модели отношений «педагог-обучающийся» в модель «человек-человек». В систему традиционного контроля введена самооценка знаний обучающихся (рефлексия). Используются разноуровневые задания, проблемные методы обучения.

В ГБУДОСО «Ирбитская ДМШ» сформирована система эффективного взаимодействия с отраслевыми профессиональными образовательными организациями и организациями высшего образования, включающая разработанные формы и методы активной профессиональной ориентации обучающихся и выпускников детской музыкальной школы.

По критерию 8. «Количество преподавателей с первой и высшей квалификационной категорией» установлено, что в школе в 2020 году работало всего 22 педагогических работника, из них: 20 человек с высшей и первой квалификационной категорией (90%).

Диаграмма № 5

«Количество преподавателей с первой и высшей квалификационной категорией»



На диаграмме видно, что количество преподавателей с высшей и первой квалификационной категорией увеличилось на 2% и составило 90%. Показатель государственного задания школой выполнен.

По критерию 9. «Трансляция педагогического опыта в СМИ»

Диаграмма № 6

«Трансляция педагогического опыта в СМИ»



В школе трансляция педагогического опыта в СМИ очень динамично развивается и составляет 14 электронных публикаций - на 4 больше по сравнению с 2019 годом.

По критерию 10. «Возрастной состав и уровень образования»

Таблица № 22

Возрастной состав и уровень образования

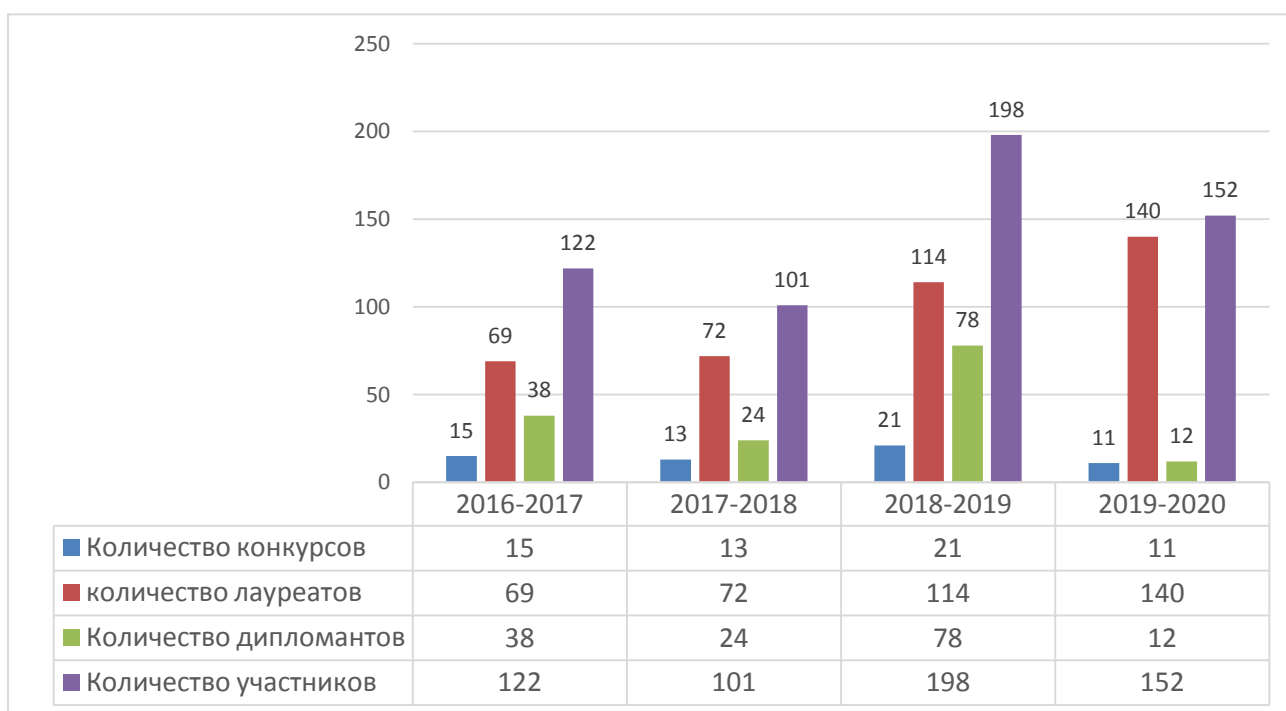
Год	Возраст					Образование		
	Всего (чел)	до 35 лет (чел)	35-55 лет (чел)	после 55 лет (чел)	Средний возраст	Высшее (чел)	среднее специальное (чел)	среднее (н/среднее) (чел)
2019	24	5	10	9	49	13 (54%)	11(46%)	-
2020	22	6	9	7	47	11(52%)	10 (48%)	-

Из таблицы видно, что средний возраст педагогических работников составил 47%, что имеет положительную динамику с 2019 годом.

Доля преподавателей до 35 лет составляет - 31%. Средний возраст педагогического состава - 47 лет. По запросу руководства и распределению выпускников из средних профессиональных учебных заведений в школе работают молодые специалисты – выпускники школы. В 2018- 1, в 2020 году -1. Но по результатам собеседования, молодые специалисты, после окончания трехстороннего соглашения, не хотят продолжать работать преподавателями, а видят себя в областных городах в качестве артистов-исполнителей.

По критерию 11. «Участие обучающихся в конкурсах регионального, федерального и международного уровней»

Диаграмма № 7



Из диаграммы видно, что количество участников в 2020 году в конкурсах уменьшилось по сравнению с 2020 годом, уменьшилось и количество Дипломантов, но увеличилось количество Лауреатов при значительном уменьшении конкурсов. Это свидетельствует о качественной подготовке обучающихся к участию в конкурсах. Для совершенствования показателей творческой деятельности следует продолжать вовлекать учащихся и преподавателей в творческую деятельность, формировать их художественный вкус, способствовать реализации творческие способности.

По критерию 12. «Улучшение условий предоставления образовательных услуг»

Диаграмма № 8

Улучшение условий предоставления образовательных услуг

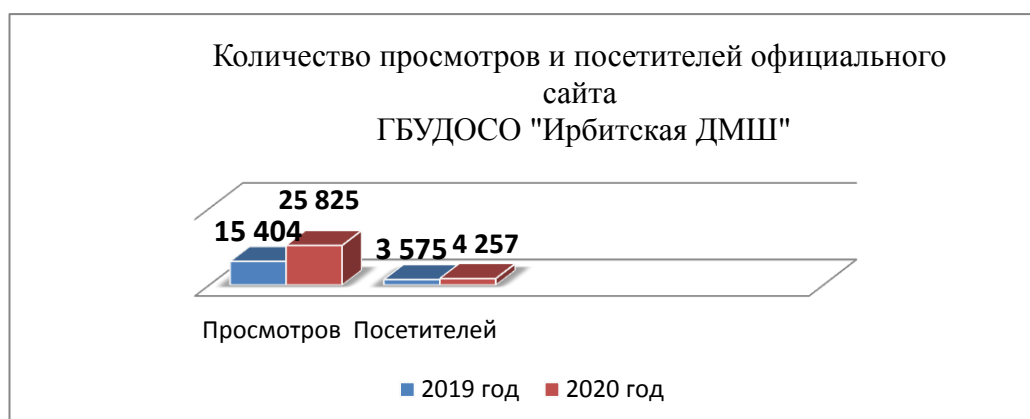


В 2020 году из бюджета Свердловской области было освоено 63 800 рублей на приобретение рециркуляторов-облучателей для обеззараживания воздуха. Были также привлечены средства спонсора АО «Ирбитский молочный завод» в размере 100 000,00 рублей на разработку проекта на капитальный ремонт здания для реализации проведения капитального ремонта в школе в 2021 году.

По критерию 13. «Количество просмотров и посетителей официального сайта школы в сети Интернет» установлено, что в 2020 году по количеству просмотров официального сайта в сети Интернет составило 25 825 просмотра, а количество посетителей составило 4 257.

Диаграмма № 9

«Количество просмотров и посетителей официального сайта школы сети Интернет»



Необходимо отметить, что с использованием дистанционных образовательных технологий возникла необходимость в системном посещении официального сайта школы в сети Интернет всеми участниками образовательных отношений: и преподавателями, и обучающимися, а также родителями (законными представителями), поскольку вся актуальная информация для выполнения домашних заданий размещалась на сайте в специально созданном разделе «Дистанционное обучение».

В связи с переходом на дистанционное обучение обновленные локальные нормативные акты тоже размещались в данном разделе.

Внедрение дистанционных образовательных технологий при реализации модели управления качеством образования обеспечило доступность разработанных учебно-методических материалов по реализуемым учебным предметам для обучающихся, имеющих пропуски или не освоивших урок. Также стоит отметить, что банк видео-записей уроков, промежуточной и итоговой аттестации выпускников будет в дальнейшем использоваться в качестве дидактического материала.

На сайте имеются полезные ссылки на онлайн-трансляции концертов, проводимых как самой школой, так и Учреждениями культуры Свердловской области и Российской Федерации. Также имеется ссылка на Национальный проект «Культура», на портал «Культура РФ», «Национальную электронную библиотеку». Школа зарегистрирована на социальных страницах Контакт, Instagram, YouTube, Одноклассники в официальной сети Интернет. Также в сети Контакт имеется группа ИДМШ «Музыкальная литература», инициатором которой стал преподаватель, размещающая информацию о композиторах, о произведениях, транслируя музыкальные произведения.

С целью изучения удовлетворенности потребителей образовательных услуг проведен мониторинг качества предоставления образовательных услуг с помощью платформы Гугл (приложение № 10)

https://docs.google.com/forms/d/1pWHCikoyfpkmlI5FuyyakHFeHdfRQ_t2PC8mm42tOE6E/edit#responses.

В анкете были представлены вопросы родителям (законным представителям) обучающихся. В анкете участвовало всего 190 респондентов. Из 187 опрошенных по вопросу «Удовлетворены ли Вы качеством образовательных услуг, предоставляемых ребенку в ДМШ» 155 человек (82,9%) ответили «Да, удовлетворен полностью», 21 человек (11,2%) ответили «Удовлетворен частично», 11 человек (5,9%) ответили «Затрудняюсь ответить». На вопрос «Известен ли вам уровень успеваемости ребенка по преподаваемым предметам» из 190 респондентов, ответивших «Да» - 95,8%, «Нет» ответили 4,2% опрошенных. Что означает заинтересованность родителей в успехах своих детей.

Проведение мониторинговых исследований позволило создать информационную систему, разработанную на основе:

- получения в процессе диагностики оперативных данных о состоянии и ходе образовательного процесса;
- изучения возможностей и потребностей всех участников образовательного процесса;
- полученного анализа и прогнозирования результатов;
- коллегиального обсуждения приоритетных проблем качества образования;
- планирования и проектирования образовательной деятельности;
- разработки показателей и критериев оценки эффективности труда;
- стимулирования работников;
- сохранения внутренних и внешних связей.

Система мониторинга позволила скоординировать усилия всех участников образовательного процесса, а также выявить эффективность управления. Мониторинговые исследования не только обновили образовательную деятельность, но и наметили перспективу ее развития.

На основе мониторинговых исследований мы изучили анализ социальных запросов и возможностей школы (ресурсы), который позволил проверить эффективность реализации модели управления качеством

образования. Анализ качества образования в школе создал целостное представление о состоянии системы качества образования в школе, о качественных и количественных изменениях его составляющих, получение обоснованных выводов об эффективности управления, проблемах и путях развития школы.

Таким образом, проведение мониторинговых исследований является необходимым условием для организации опережающего и ситуативного управления качеством образования, а также для реализации модели управления качеством образования в детской музыкальной школе. Данные, полученные в ходе исследования, показывают положительный рост определенных критериев качества образования и показателей эффективности деятельности детской музыкальной школы. Учитывая мнения респондентов (родителей (законных представителей) обучающихся), полученные в ходе анкетирования, можно сделать вывод о том, что управление качеством образования в детской музыкальной школе находится на достаточно высоком уровне.

Очевидно, самым содержательным и действенным элементом модели управления качеством образования в детской музыкальной школе является деятельность по повышению квалификации работников. Поскольку, сохраняя и развивая лучшие традиции отечественной школы музыкального образования, изучая педагогический опыт коллег из других школ, преподаватели обеспечивают качественную реализацию дополнительных образовательных программ в области музыкального искусства через обращение к инновационным образовательным технологиям, выстраивание индивидуальных образовательных траекторий развития каждого ребенка, а также последовательно проектируя свою педагогическую деятельность.

Можно сделать вывод о том, что модель управления качеством образования и комплекс мероприятий (процессов) позволили существенно изменить подход к управлению качеством образования, преподаватели стали активно заниматься научно-методической работой, разработкой новых

проектов, поиском новых современных форм и методов обучения, в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий. Родители вовлекаются в образовательный процесс посредством организации совместных форм проведения просветительских проектов.

В качестве итогов исследования стоит отметить, что в успешной реализации модели управления качеством образования стало мотивация работников к соответствующему уровню компетенций в области менеджмента качества у руководителя, администрации и педагогического коллектива. Кроме того, достигнутый уровень качества образования должен стать отправной точкой для последующих стратегических целей детской музыкальной школы по принципу цикла Э. Деминга.

Отметим следующие перспективные направления деятельности детской музыкальной школы:

- повышение уровня профессиональной подготовки и переподготовки кадров;
- внедрение современных эффективных форм взаимодействия с семьями обучающихся с учетом выявленного мнения родителей;
- привлечение родителей к участию в творческих проектах, стимулирование их на посещение мероприятий, участие в реализации проектов по благоустройству и оформлению классов и т.д.

В перспективном развитии детской музыкальной школы наиболее актуальным и необходимым представляется использование механизмов информационного типа. От текущих новостей до формирования ценностного имиджа детской музыкальной школы, привлекательности внимания к деятельности, доступности и размещения сведений на официальном сайте в сети «Интернет», и социальных сетях. Кроме регулярной работы по обновлению информации на официальном сайте, сегодня также доступно создание страниц в социальных сетях ВКонтакте, Одноклассники, сотрудничество с теле- и радиокомпаниями, онлайн-сервисы с целью

информационной открытости и создания положительного имиджа о детской музыкальной школе.

Инновационные механизмы развития в детской музыкальной школе необходимо реализовать посредством функционирования эффективной системы планирования, формирования устойчивой мотивации, развития конкурентных преимуществ, привлечения спонсоров, общественности, экспертов, профессионального сообщества, развития социального партнерства, а также через обновление содержания и повышение качества предоставляемых услуг.

Использование интеграционных механизмов в детской музыкальной школе представляется возможным через реализацию межведомственного, межуровневого взаимодействия с дошкольными, общеобразовательными, профессиональными образовательными организациями, учреждениями дополнительного образования, Центрами социального обслуживания населения, учреждениями культуры и искусства с целью создания интегрированных (образовательных, просветительских, методических, культурных и других проектов).

Аналитические механизмы развития и механизмы научно-методического обеспечения являются наиболее приоритетными для совершенствования качества образования и работы всего коллектива, а также определения вектора перспективного развития детской музыкальной школы.

Таким образом, эффективное использование коллективного управления качеством образования ГБУДОСО «Ирбитская ДМШ» получило следующие преимущества:

1. Вырос уровень качества предоставляемых услуг и эффективность образовательного процесса.
2. Повысилась деловая активность педагогических работников.
3. Улучшились процессы коммуникации между работниками и администрацией школы.
4. Возросла корпоративная культура работников.

5. Выявились неформальные лидеры, чьи цели будут приближены к целям руководства по улучшению качества образования в школе.

Преимуществом для работников ГБУДОСО «Ирбитская ДМШ» от коллективного управления стали:

1. Ощущение причастности к общему делу.
2. Удовлетворение от изменения содержательности работы и получения результатов своей деятельности.
3. Новые возможности морального и материального стимулирования.
4. Новые возможности для профессионального развития каждого работника.

Модель управления качеством образования, построенная на основе стратегического планирования, ситуационного анализа, маркетинговых исследований, изучения образовательных потребностей заказчиков (потребителей образовательных услуг), прогнозирования результатов, контроля, обеспечивает эффективное исполнение принятых управленческих решений с помощью регулирования коммуникаций между руководителем и работниками детской музыкальной школы, существенно повысивших функциональность процессов по улучшению качества образования в детской музыкальной школе.

Отсюда следует, что в современных условиях от профессиональных компетенций руководителя и коллектива работников детской музыкальной школы зависит имидж, финансовая стабильность организации, психологический микроклимат, а значит - репутация на рынке образовательных услуг, обеспечивающих перспективное развитие детской музыкальной школы.

Заключение

На основе теоретического анализа, изучения, обобщения литературы по проблеме исследования, проведя опытно-поисковые работы, можно сделать следующие выводы:

- 1) Для решения первой задачи была изучена научная литература, нормативно-правовые документы, концепции по теме исследования;
- 2) Для решения второй задачи были рассмотрены понятия «качество образования» и «управление качеством образования» в опоре на работы Е.С. Березняка, В.Н. Бобкова, А. Бруднова, И.А. Вербь, А.Н. Волковского, В.И. Горлинского, Ю.А. Конаржевского, М.И. Кондакова, Л.Я. Логиновой, М.П. Малышева, А.М. Моисеева, В.П. Панасюка, В.Ф. Покасова, М.М. Поташника, Е.В. Тихоновой, П.И. Третьякова, А.И. Субетто, П.В. Худоминского, С.А. Шароновой, В.М. Шепеля, а также на федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации от 29.12.2012 года № 273-ФЗ»;
- 3) Для решения третьей задачи был проведен анализ оценки качества образования в детской музыкальной школе, раскрывающий сущность организации учебного процесса, федеральные государственные требования к минимуму содержания, структуре и условиям реализации дополнительных предпрофессиональных программ в области музыкального искусства. Выявлено, что динамика уровня качества образования в детской музыкальной школе будет зависеть от многих факторов, в том числе от правильно выстроенной модели управления качеством образования.
- 4) Проанализировав состояние качества образования в детской музыкальной школе выявлен ряд проблем:
 - уменьшение контингента обучающихся;
 - недостаточная укомплектованность школы педагогическими кадрами;
 - недостаточное методическое сопровождение педагогического процесса, в том числе недостаточное использование в образовательном процессе информационных образовательных технологий;
 - отсутствие вовлечения родителей в творческие мероприятия школ;

- слабая материально-техническая база школы: не обновленный парк музыкальных инструментов и отсутствие специального музыкального и оборудования, компьютеров для использования информационных образовательных технологий, школьной мебели, а также ограничение финансовых возможностей.

5) Разработаны критерии качества образования и показатели эффективности деятельности педагогических работников детской музыкальной школы в целях выполнения требований нормативных правовых документов и удовлетворения потребностей участников образовательных отношений и заинтересованных сторон детской музыкальной школы:

- Сохранение контингента обучающихся в детской музыкальной школе.
- Охват контингента дополнительными предпрофессиональными программами в области музыкального искусства.
- Успеваемость обучающихся.
- Результаты итоговой аттестации выпускников.
- Поступление выпускников в профессиональные образовательные организации в сфере культуры и искусства.
- Повышение квалификации педагогических работников.
- Проведение педагогическими работниками методических мероприятий.
- Количество преподавателей с первой и высшей квалификационной категорией.
- Трансляция педагогического опыта в СМИ.
- Возрастной состав и уровень образования.
- Участие обучающихся в конкурсах регионального, федерального и международного уровней.
- Улучшение условий предоставления образовательных услуг.
- Количество просмотров и посетителей официального сайта школы в сети Интернет.

Разработанные критерии качества образования позволили определить

эффективность модели управления качеством образования в детской музыкальной школе, которая будет зависеть от степени единства требований и понимания государственной политики, а также взаимосвязи распределения полномочий и ответственности в структурно-функциональной модели управления качеством образования на основе процессного подхода.

Апробация результатов опытно-поисковой работы в школе показала эффективность реализации структурно-функциональной модели управления качеством образования. Начальная гипотеза исследования подтвердилась полностью.

Таким образом, следует считать, что задачи исследования полностью выполнены, цель достигнута.

Создание качественно образовательной системы разрешило выявленные противоречия, а именно путем создания модели управления качеством образования в ГБУДОСО «Ирбитская ДМШ».

Таким образом, можно сделать вывод о том, что на основе проведенной оценки качества образования в детской музыкальной школе была разработана эффективная модель управления качеством образования, которая послужила основой для реализации управленческих процессов в ГБУДОСО «Ирбитская ДМШ» с целью улучшения результатов качества образования.

Применяемые в опытно-поисковой работе методы исследования, их чередование и комплексное использование представляют целостную объективную оценку качества образования в детской музыкальной школе.

Таким образом, гипотеза нашего исследования доказана.

Список использованной литературы

1. Азгальдов, Г.Г. и др. Что такое качество? – М. : – Экономика, – 1968. – 156 с.
2. Анисимова, Т.А. Управление качеством: учеб по специальности «Менеджмент организации» / Т.А. Салимова. – 2-е изд., стер. – М.: Издательство «Омега-Л», 2008. – 414 с.
3. Антология русского качества / под ред. Б.В.Бойцова, Ю.В.Крянева. 3-е изд., доп. М.: РИА «Стандарты и качество», 2000.
4. Аракелова, А.О. О реализации дополнительных предпрофессиональных общеобразовательных программ в области искусств / в 2 ч. : монография : сборник материалов для детских школ искусств / А.О. Аракелова. – [Текст] М. : Минкультуры России, 2012. – ч. 1. – 118 с.
5. Аристотель. Категории / Аристотель. Этика. Политика. Риторика. Поэтика. Категории. Минск: Литература, 1998.
6. Артеменкова, Т.А. Методическая работа в учреждениях дополнительного образования детей [Текст] : уч.-практ.пособиед.системы переподготовки и повышения квалификации работников сферы культуры // Ярославль, 2010. – 156 с.
7. Асмолов, А.Г. Дополнительное образование как зона ближайшего развития в России: от традиционной педагогики к педагогике развития // Внешкольник. – 1997. – № 9. – с. 15 – 19.
8. Байбородова, Л.В., Кириченко, Е.Б., Паладьев, С.Л., Харисова, И.Г. Технологии педагогической деятельности. – 2 часть. Организация деятельности [Текст] : учебное пособие / под ред. Л.В. Байбородовой. – Ярославль : Изд-во ЯГПУ, 2012. – 316 с.
9. Басовский, Л.Е., Протасьев, В.Б. Управление качеством. [Текст] – М. : ИНФРА–М, 2008. – 212 с.
10. Березняк, Е.С. Важнейшее звено управления школой [Текст] / Е.С. Березняк. – Киев :Радянська школа. – 1981. – 151 с.

11. Бобков, В.Н. Кризис образования и науки в России главный тормоз в ее переходе на стратегию инновационного развития [Текст] / В.Н. Бобков, А.И. Субетто. – Кострома: КГУ им. Н.А. Некрасова, 2010. – 40 с.
12. Бордовский, Г.А. Управление качеством образовательного процесса : монография / Бордовский Г.А., Нестеров А.А., Трапицын С.Ю. СПб. : Изд.-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2001. – 359 с.
13. Бруднов, А.К. От внешкольной работы к дополнительному образованию // Внешкольник. – 1996. – № 31. – с. 2 – 5.
14. Буйлова, Л.Н., Кочнева, С.В. Организация методической службы учреждений дополнительного образования детей. – [Текст]. – М. : ВЛАДОС, – 2001. – 158 с.
15. Бунаков, Н.Ф. Избранные педагогические сочинения [Текст]. – М. : Изд-во АПН РСФСР, 1953. – 412 с.
16. Вейцман, Э.М. Универсальный критерий качества // Стандарты и качество. 2001. №11.
17. Вопросы школоведения [Текст] / под ред. П.В. Зимина. – М. : Просвещение, 1974. – 303 с.
18. Выготский, Л.С. Психология искусства [Текст] : Ростов н/Д : изд-во «Феникс». – 1998. – 480 с.
19. Гарднер, Р.: Рассуждение на тему процессного подхода на основе ISO 9000 версии 2000 года // Стандарты и качество. – 2002. № 1. – с.82 – 88.
20. Гоберман, Л.А. Концептуальные и методологические аспекты проблемы качества // Качество: теория и практика. 1998. № 1-2.
21. Горлинский, В.И. Модернизация системы музыкального образования и воспитания в современной России: актуальные проблемы переходного периода [Текст] :автореф. дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.02, 17.00.02 / В.И. Горлинский ; Моск. гос. ин-т музыки им. А. Шнитке. – Москва, – 1999. – 58 с.
22. Горский, В.А. Система дополнительного образования детей: концепция лаборатории проблем дополнительного образования детей Института общего

- и среднего образования Российской Академии образования // Дополнительное образование. – 1999. – № 3. – с. 6 – 14.
23. Дергач, А.А. Самоопределение и самоутверждение личности в профессиональной деятельности // Психология музыкальной деятельности : Теория и практика. М. : Академия. – 2003. – с. 336 – 338.
24. Дмитриенко, Г.В. Внутришкольное управление качеством образования как содержание проекта развития образовательного учреждения / Г.А. Дмитриенко // Развитие личности в образовательных системах Южно-Российского региона : тез. докл. XII годич. собр. Юж. отд-ния РАО XXIV психол.-пед. чтений Юга. – Ростов н/Д. : РГПУ, 2005. – с. 55 – 56.
25. Друкер, П.Ф. Практика менеджмента [Текст] / П.Ф. Друкер ; пер. с англ. – М. : Вильямс. 2009. – 304 с.
26. Евладова, Е.Б., Логинова Л.Г., Михайлова Н.Н. Дополнительное образование детей. [Текст] : – М. : ВЛАДОС, 2002. – 348 с.
27. Егорова, А.В. Социально-педагогические условия развития дополнительного образования детей в России [Текст] : автореферат дис... канд. пед. наук : 13.00.01 / А.В. Егорова ; Гос. науч.-исслед. ин-т семьи и воспитания Рос. акад. образования. – Москва, 2004. – 23 с.
28. Занина, Н.Н. Образовательный процесс в детской музыкальной школе как система управления качеством // Современные тенденции общего и дополнительного музыкального и художественного образования : сборник научных трудов / Урал. гос. пед. ун-т ; под ред. К.П. Матвеевой. – Екатеринбург : [б. и.], 2020. – С. 50 - 58.
29. Занина, Н.Н. По страницам истории: Ирбитской ДМШ – 80 лет! // III Всероссийские Фроловские педагогические чтения «Наша история»: сборник материалов Всероссийского научно-исследовательского проекта 10 ноября 2018 года. Екатеринбург, 2019. – с. 18 – 22.
30. Занина, Н.Н. Профессиональный стандарт – инструмент управления детской школой искусств // Перспективное развитие детских школ искусств

- как приоритетное направление государственной культурной политики. – Сост. и общ. редакция Е.Н. Федорович. – ИРА УТК, 2018. – С. 35 – 37.
31. Калашникова, Т.И. Роль педагога в воспитании учащихся детской музыкальной школы // Музыка и время. – 2006. – № 10. – с. 19 – 21.
32. Каменская, В.Г. Социально-психологические основы управленческой деятельности [Текст] :учеб.пособие. – М. : Академия, 2002. – 160 с.
33. Каптерев, П.Ф. Избранные педагогические сочинения [Текст]. – М. : Педагогика, 1982. – 704 с.
34. Карсавин, Л.Г. Философия истории. СПб. : Комплект, 1993
35. Кирнарская, Д.К. Психология специальных способностей. Музыкальные способности [Текст] : М. : Таланты – XXI век, 2004. – 496 с.
36. Коджаспирова, Г.М. Педагогический словарь для студентов высш. и сред. пед. учеб. заведений [Текст] / Г.М. Коджаспирова, А.Ю. Коджаспиров. – М. : Академия, 2005. – 173с.
37. Козырь, В.И. Развитие аксиологического потенциала личности в системе дополнительного образования // Педагогика. –2009. – № 1. с. 21 – 29.
38. Конаржевский, Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление [Текст]. – М. : «Педагогический поиск», 2000 – 224 с.
39. Кондаков, М.И. Теоретические основы школоведения [Текст] / М.И. Кондаков. – М. : Просвещение, 1982. – 189 с.
40. Корнеева, Е.А. Актуальные проблемы современности: нехватка педагогических кадров // Образование и воспитание. – 2017. – № 1. – с. 26 – 32.
41. Краткий философский словарь / под ред. М. Розенталя, Б. Юдина. М.: Политиздат, 1954.
42. Куприянов, Б.В. Социальное воспитание в учреждениях дополнительного образования детей. – [Текст]. – М. :Academia, – 2004. – 240 с.
43. Логинова, Л.Г. Методология управления качеством дополнительного образования детей [Текст] : монография. М. :АКПиПРО, 2003. – 132 с.

44. Мальцева, Т.И. Система управления персоналом образовательного учреждения [Текст] // Пермь : Меркурий. – 2012. – 185 с.
45. Маронова, С.А. Взаимодействие учреждений культуры и детских школ искусств в эстетическом развитии сельских школьников [Текст] : автореф. дис. ... канд. хим. наук : 13.00.05 / С.А. Маронова ; Моск. гос. ун-т культуры. – Москва, – 1994. – 17 с.
46. Мескон, М., Альберт, М., Хедоури, Ф. Основы менеджмента (Management). [Текст] – уч. пос. : Дело, 1997. – 704 с.
47. Ожегов С.И. Словарь русского языка. М.: Советская энциклопедия, 1975.
48. Основы внутришкольного управления [Текст] / под ред. П.В. Худоминского. – М. : Педагогика, 1987. – 168 с.
49. Панасюк, В.П. Системное управление качеством образования в школе / В.П. Панасюк; Под науч. ред. А.И. Субетто; М-во образования Рос. Федерации. Исслед. центр проблем качества подгот. специалистов. – 2. изд. – СПб. ; М. : Исслед. центр проблем качества подгот. специалистов, 2000. – 239 с.
50. Переверзев М.П., Косцов Т.В. Менеджмент в сфере культуры и искусства: Учеб. Пособие / Под ред. М.П. Переверзева. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 192с.
51. Переверзев, М.П., Шайденко, Н.А. Басовский, Л. Е. Менеджмент [Текст] / под общ. ред. проф. М.П Переверзева. – М. : ИНФРА – М. 2006. – 288 с.
52. Перевышина, Н.Ю. Проблема обеспечения качества образования на музыкально-педагогическом факультете [Текст] / Н.Ю. Перевышина // Музыкальное образование в XXI веке: проблемы, поиски, перспективы : сб. науч. Тр. / Урал. гос. пед. ун-т. – Екатеринбург, 2004. – с. 85 – 89.
53. Перевышина, Н. Ю. Пространство художественно-педагогического образования в России: ретроспектива и перспектива / Н. Ю. Перевышина. – [Текст] : // Педагогическое образование в России. – 2018. – № 3. – С. 13 – 19.

54. Подкорытова, А.В. Методическая работа детской школы искусств как средство формирования имиджа образовательного учреждения // Перспективное развитие детских школ искусств как приоритетное направление государственной культурной политики. – Екатеринбург : ИРА УТК, 2018. – с. 49 – 51.
55. Покасов, В.Ф. Управление качеством образования современной школы [Текст] : методические рекомендации / В.Ф. Покасов. – Ставрополь : СКИРО ПК и ПРО. – 2012. – 145 с.
56. Поташник, М.М. Управление качеством образования [Текст] / М.М. Поташник – М.: Педагогическое общество России. 2001 – 441 с.
57. Резикова, О.В. Повышение квалификации современного педагога-музыканта как этап непрерывного профессионально-личностного совершенствования / О.В. Резикова // Музыка и время. – 2013. – № 1. – с. 27 – 32.
58. Репин, В.В., Елиферов В.Г. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. [Текст] — М. : РИА «Стандарты и качество», 2008. — 408 с.
59. Ильенкова, С.Д., Н.Д. Ильенкова, А.В. Бандурин, С.Ю. Ягудин, Э.М. Воронина, А.В. Квитко, В.И. Кузнецов, В.С. Мхитарян, Е.С. Шустерман. Управление качеством / [Текст] – М. : ЮНИТИ, – 1998. – 198 с.
60. Салимова, Т.А. Управление качеством [Текст] : учебник Т.А.Салимова. –М.: Омега-Л, 2008. – 414 с.
61. Самсонова, М.В. Всеобщее управление качеством [Текст] : учебное пособие под ред. М. В. Самсонова. – Ульяновск :УлГТУ, 2014. – 232 с.
62. Селевко, Г.К. Современные образовательные технологии / [Текст] : – М. – 1998. – 256 с.
63. Сергеева, В.П. Управление образовательными системами [Текст] : Программно-метод. пособие / В.П. Сергеева. – 4. изд. – М. : ЦГЛ : Нар. образование, 2002. – 143 с.

64. Сластенин, В.А. Педагогика [Текст] : Учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений /– под ред. В.А. Сластенина. – М. : Академия, 2002 – 576 с.
65. Смирнов Э.А. Основы теории организации [Текст] : Учеб. пособие для вузов. — М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998 — 375 с.
66. Смирнов, Э.А. Основы теории организации [Текст] : Учеб. пособие для вузов. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. – с. 76.
67. Тихонова, Е.В., Чепайкина, Л.Г. Теория и практика управления детской школой искусств [Текст] : монография / Урал. гос. пед. ун-т. – Екатеринбург, 2011. – 115 с.
68. Третьяков, П.И. Оперативное управление качеством образования в школе. Теория и практика. Новые технологии [Текст] / П.И. Третьяков. – М.: Скрипторий, 2006. – 568 с.
69. Третьяков, П.И. Оперативное управление качеством образования в школе. Теория и практика. Новые технологии [Текст] : учеб. пособие / под.ред. П.И. Третьякова. – М. : – Академия, 2003. – 368 с.
70. Третьяков, П.И., Шарай, Н.А. К вопросу о состоянии проблемы управления качеством образовательных систем // Проблемы педагогики и психологии. – 2012. – № 4. – с. 295-301.
71. Третьякова, Т.В. Анализ подходов к оценке качества образования за рубежом // Вестник ЯГУ. – 2009. –№ 2. С. 59 – 64.
72. Управление качеством образования в Уральском государственном педагогическом университете: сборник научных статей / под науч. ред. Б.М. Игошева, А.А. Симоновой, Б.Е. Стариченко. – Урал. гос. пед. ун-т. Екатеринбург, 2007. – 198 с.
73. Управление организацией [Текст] : учебник / под ред. А.Г. Поршнева, З.Б. Румянцевой, Н.А. Соломатина. – 2-е изд. М. : ИНФРА – М, 1999 – 669 с.
74. Ушинский, К.Д. Избранные педагогические сочинения [Текст] / К.Д. Ушинский. – М. : Просвещение, 1968. – 557 с.

75. Философский словарь [Текст] / под ред. И.Т. Фролова. – 4-е изд. – М. : Политиздат, 1980. – с. 380.
76. Шамес, Л.Я. Методология гуманитарного знания в системе современного дополнительного образования // Методология гуманитарного знания в перспективе XXI века СПб. – Санкт-Петербургское филос. об-во, 2001. – с. 164 – 170.
77. Шамова, Т.И., Третьяков, П.И., Капустин, Н.П. Управление образовательными системами [Текст] : учебное пособие под ред. Т.И. Шамовой. – М. : ВЛАДОС, 2002. – 249 с.
78. Шамова, Т.Н. Направления дальнейшего развития управления качеством образования // Управление качеством образования в интересах устойчивого развития общества : материалы пленар. заседания 6-й Международной науч.-практ.конф., 15-17 мая 2002 г. Минск. Минск : Акад. последиplomного образования, с. 20 – 26.
79. Шацкий, С.Т. Избранные педагогические сочинения: в 2-х т. Т.1 [Текст] / С.Т. Шацкий; под ред. Н.П. Кузина, М.Н. Скаткина, В.Н. Шацкой. – М. : Педагогика, 1980. – 304 с.
80. Шепель, В.М. Настольная книга бизнесмена и менеджера [Текст] :Управлен. гуманитарология. – М. : Финансы и статистика, 1992. – 237 с.
81. Школоведение [Текст] / под ред. А.Н. Волковского, М.П. Малышева. – М.: Просвещение РСФСР, 1955. – 518 с.
82. Шорохова, И.С. Статистические методы анализа : [Текст] / И.С. Шорохова, Н.В. Кисляк, О.С. Мариев. – Урал. – Екатеринбург. 2015. – 300 с.
83. Щедровицкий, П.Г. Очерки по философии образования : Ст. и лекции / П.Г. Щедровицкий. – М., 1993. – 153 с.
84. Энгельс, Ф. Диалектика // Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т.20.
85. Яковлев, Д.Е. Организация и управление деятельностью учреждения дополнительного образования детей [Текст] : метод.пособие. – М. : Айрис-пресс, 2004. – 128 с.
- 86.

Электронные ресурсы

87. ГОСТ Р 52614.2-2006. Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению ГОСТ Р ИСО 9001-2001 в сфере образования. URL:www.docs.cntd.ru/document/gost-r-52614-2-2006 (дата обращения 23.10.2020 г.).

88. Концепция развития дополнительного образования детей URL:www.rg.ru/2014/09/08/obrazovanie-site-dok.html (дата обращения 22.09.2020г.).

89. Концепция художественного образования в Российской Федерации URL:www.alppp.ru/law/obrazovanie--nauka--kultura/kultura/1/prikaz-minkultury-rf-ot-28-12-2001--1403.pdf(дата обращения 22.09.2020г.).

90. Национальная доктрина образования в Российской Федерации до 2025 года URL:www.rg.ru/2000/10/11/doktrina-dok.html (дата обращения 22.09.2020г.).

91. Постановление правительства Российской Федерации № 873 от 26.07.2018 года «О внесении изменений в типовую форму трудового договора с руководителем государственного (муниципального) учреждения» URL:www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71900472/(дата обращения 22.09.2020г.).

92. Приказ Министерства образования и науки РФ от 14 июня 2013 г. N 462 "Об утверждении Порядка проведения самообследования образовательной организацией" (с изменениями и дополнениями) URL:www.base.garant.ru/70405358/(дата обращения 22.09.2020г.).

93. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 03.09.2019 года «Об утверждении Целевой модели развития региональных систем дополнительного образования URL:www.cdnimg.rg.ru/pril/179/23/86/56722.pdf (дата обращения 24.09.2020г.).

94. Приказ Минпросвещения России от 13.03.2019 г. № 114 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества условий осуществления образовательной деятельности

организациями, осуществляющими образовательную деятельность по основным общеобразовательным программам, образовательным программам среднего профессионального образования, основным программам профессионального обучения, дополнительным общеобразовательным программам» URL:www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/72131012/(дата обращения 22.09.2020г.).

95. Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года URL:www.static.government.ru/media/files/f5Z8H9tgUK5Y9qtJ0tEFnyHlBitwN4gB.pdf (дата обращения 22.09.2020г.).

96. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации». URL:www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/b819c620a8c698de35861ad4c9d9696ee0c3ee7a/ (дата обращения 22.10.2020 г.).

97. Федеральный закон от 05.12.2017 года № 392-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации по вопросам совершенствования проведения независимой оценки качества условий оказания услуг организациями в сфере культуры, охраны здоровья, образования, социального обслуживания и федеральными учреждениями медико-социальной экспертизы» URL:www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_284137/(дата обращения 22.09.2020г.).